

TESZTELÉSI BESZÁMOLÓ

a Változáskezelés beavatkozási területen,

a Változáskezelés Fejlesztési Módszertanhoz

Tesztelő szervezet: Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal (KIH)

2013. július 30.

Készítette: 8/C Változáskezelési tesztelési munkacsoport

A beszámoló az ÁROP-1.2.18 azonosító jelű, „Szervezetfejlesztési Program” című kiemelt projekt keretében készült.

I. Vezetői összefoglaló (tesztelési tapasztalatok rövid összefoglalása)

A változáskezelés fejlesztési módszertan jól strukturált, áttekinthető, tartalmilag világos. Mellékleteiben foglalt iratminták, fogalomtár segíti a módszertan alkalmazását.

A változáskezelési tesztelési munkacsoport idő hiányában nem tudta a teljes módszertant tesztelni, így megnehezíti a módszertan értékelését az, hogy a kiválasztott folyamat (beléptetési eljárás) végrehajtását, és a fenntartás tapasztalatait nem tudjuk rögzíteni.

A tesztelés során komoly nehézséget jelentett az az elvárás, mely szerint a folyamatoptimalizálási tesztelési munkacsoporttal (4/C) közösen kell együtt dolgozni, mivel mindkét munkacsoport önálló fejlesztési módszertannal rendelkezik, a két munkacsoport munkája csupán részben fedi le egymást, és a kétféle módszertan tesztelése különféle látásmódot igényel.

A fentiek okán, illetve a munkacsoportok összetételére tekintettel – tehát, hogy a munkacsoport tagok teljesen eltérő szakterületekről jöttek, és eltérő tapasztalatokkal, illetve rálátással rendelkeznek a szervezetről – nehéz volt kiválasztani a mindkét csoport által tesztelendő folyamatot.

Meglátásunk szerint az önálló munkavégzés hátráltatta, míg a kötetlenül kiválasztott tesztelési terület nagyban hozzájárult a tesztelő munkacsoport munkájának eredményességéhez.

Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy a változáskezelés szempontjából rövidnek mondható tesztelési idő egyébként sem lett volna elegendő egy folyamat teljes, annak végrehajtási és fenntartási folyamatának tesztelésére is. A módszertan tesztelési ideje – változástól függően – minimum 6 hónapot vett volna igénybe a tesztelést végző szervezetben. Javasoljuk ennek későbbiekben történő figyelme vételét, mely nagyban fokozná a tevékenység végső használhatóságát.

Nehézséget okozott továbbá, hogy a csoport mellé rendelt szakértő nem a kellő körültekintéssel végezte munkáját, nem fordított elegendő időt a csoport munkájának segítésére, így a kellő támogatást nem tudta megadni a munkafolyamat során. Ugyanakkor a folyamatoptimalizálási tesztelési munkacsoport mellé rendelt tanácsadó – a két munkacsoport összefonódása miatt - segítette a változáskezelési tesztelési munkacsoport tevékenységét is.

Fontos kiemelni, hogy választott tesztelési folyamat (új munkatárs belépése) változáskezelési szempontból elsőfokú változásnak tekinthető, tehát tartalmilag annak megvalósítása, kezelése nem igényel olyan fokú tudatos változáskezelési tevékenységet, mint a másodfokú változások.

A módszertan gyakorlati használhatóságára vonatkozó álláspontunk a IV-V. fejezetben olvashatók.

II. Tesztelés adatai

II.1. Tesztelésben bevontak:

A tesztelésbe a 8/C és 4/C tesztelő munkacsoport tagokon kívül bevonásra kerültek:
Humánpolitikai és Igazgatási Osztály,
Informatikai Osztály,
Létesítmény-ellátási Osztály,
Gazdasági Főosztály
Elnöki kabinet munkatársai, figyelemmel arra, hogy a tesztelt folyamatban e szervezeti egységek mind érintettek.

II.2. Tesztelés időtartama: 2013. április 17- től 2013. augusztus 31-ig.

A tesztelés részletezett időbeli ütemezése a csatolt mellékletben található.

II.3. Azon lépések/módszerek megnevezése, amelyeket a tesztelés érintette:

A változáskezelési területen a változáskezelési fejlesztési módszertan elemei közül az alábbiakat tesztelte a tesztelő munkacsoport:

1. Azonosítás
2. Felmérés
3. Tervezés

A fenti három szakaszban a változáskezelési módszertan azon elemei kerültek tesztelésre, amelyek beépíthetőek, relevánsak a kiválasztott folyamat optimalizálása során.

II.4. Kizárások

A változáskezelési tesztelési munkacsoport a belépési folyamat megváltozásának végrehajtását és fenntartását már nem tesztelte a tesztelési idő szűk határideje miatt.

III. Tesztelési tapasztalatok összefoglalása

Tesztelt elemek:

Azonosítás: A kiválasztott változáskezelési folyamat érdemi tesztelésének megkezdését követően viszonylag gyorsan megtörtént a felelős szponzor és az érintettek azonosítása, a változás eredményeként elérni kívánt cél, célok meghatározása. Figyelemmel arra, hogy a változáskezelésre jelen esetben nem a való életben, hanem egy pilot keretében került sor, így a változáskezelési munkacsoport kijelölése adott volt, a változásmenedzseri feladatokkal pedig a munkacsoport vezetőjét ruházták fel a tagok. Az azonosítás keretében meghatározásra került a változással érintett szervezeti egységek, személyek és folyamatok köre is.

Felmérés, elemzés: Ezen szakaszban a folyamatoptimalizálási tesztelési munkacsoporttal (4/C) közösen felmértük a változással érintett területeket és folyamatokat, elemeztük a változás esetleges kockázatait, továbbá az érintett munkatársakra gyakorolt esetleges hatásokat.

Megtörtént az érintett szervezeti egységek vezetőinek bevonása, illetve a vezetőkkel vagy a vezetők által delegált munkatársakkal a személyes interjúk, meghallgatások lebonyolítása a jelenlegi belépési, tesztelt folyamatok tapasztalatairól a változással érintett folyamat jelenlegi helyzetének felmérése érdekében (hatásvizsgálat). Itt fontos kiemelni, hogy alapvető követelményként kezeltük – a módszertanban is leírtakkal egyezően –, hogy nem az intézkedés következtében előálló állapotot viszonyítottuk a jelenlegi állapothoz, hanem az intézkedés nélkül az adott időpontra előre jelezhető állapotot az intézkedés eredményeként ugyanebben időpontban várható állapottal (intézkedés hatása).

Figyelemmel arra, hogy a tesztelésre kiválasztott folyamat, illetve annak hatékonyabbá, egyszerűbbé, gyorsabbá tétele – tehát a változás volumene és összetettsége – nem járt előre látható kockázattal, így kockázatelemzés és kockázatkezelési terv nem készült.

E szakaszban, a fent említett interjúk (hatásvizsgálat) során egyúttal vizsgáltuk az érintett szervezeti egység, vezető illetve munkatárs személyes attitűdjét is a változáshoz. Tapasztalataink alapján a változásra nyitottak voltak, ugyanakkor a szervezeten belül elfoglalt különböző helyükre tekintettel a változásra gyakorolható hatásuk eltérő volt. A vezetők tájékoztatása e személyes megbeszélések során történt, a módszertanban foglalt

vezetői értekezleteket, workshopokat a tesztelés pilot jellegére tekintettel nem szerveztünk.

Az interjúkkal kapcsolatban meg kell még jegyezni, hogy a megszervezése és lebonyolítása a vártnál hosszabb időt vett igénybe, egyrészt a szervezet nagy voltára és az időközben bekövetkezett személyi változásokra tekintettel, másrészt pedig a tesztelés nyári szabadságolási időszakra esése okán. Fontos tapasztalat tehát az időzítés, azaz ha valamely szervezet valamely változást véghez akar vinni, akkor jól kell megválasztania annak időpontját, idejét. Megjegyzendő továbbá, hogy vélelmezhetően az új kolléga teljesen friss belépési volta miatt interjújában a kellő részletességgel, szervezeti tapasztalt híján, nem tudott beszámolni, ezért a válaszok nagyobbik része vázlatos terjedelmű.

Tervezés: A tervezési szakasz a munkacsoport szempontjából a legtermékenyebb szakasznak tekinthető. Ekkor alkottuk meg a változáskezelési tervet, kommunikációs tervet, a változás kis volumenére tekintettel (elsőfokú változás) a képzéstől, és az ezt megalapozó képzési terv elkészítésétől azonban eltekintettünk. A 4/C és a 8/C munkacsoportok pedig pár alkalmas kivételtől eltekintve közösen dolgoztak és készítették el a szükséges produktumokat.

A változáskezelési terv¹ elkészítése során törekedtünk a rendszerszemléletű tervezésre, tehát megvizsgáltuk, hogy a változás miként igazodik a jelenlegi szabályozási környezethez, felmerül-e belső szabályozó (valamely szabályzat, elnöki utasítás, stb.) megváltoztatásának szükségessége, személyi változás (pl. új vezető kijelölése), szervezeti változás (új szervezeti egység létrehozatala, vagy megszüntetése), egyéb munkatárs esetleges áthelyezésének, költözésének szükségessége. Vizsgáltuk továbbá, hogy van-e költségigénye a tervezett változásnak, továbbá, hogy informatikai jellegű változást (pl. informatikai program módosítása, új szoftver beszerzése, stb.) és eszköz beszerzés jellegű változást generál-e a tervezett változás.

A módszertanban foglalt dokumentumot alapul véve meghatároztuk az adott feladat felelősét, a bevonandó egyéb szereplőket, határidők megjelölésével.

A kommunikációs terv² elkészítése során – módszertanban foglalt sablon alapján - figyelembe vettük annak fő célját, és erre tekintettel igyekeztünk minden célcsoportot

¹ A Változáskezelési Tervet az 1. sz. táblázatban mutatjuk be.

² A Kommunikációs Tervet a 2. sz. táblázatban mutatjuk be.

megragadva megalapozott tervet készíteni az optimális tájékoztatás, a munkatársak támogatása, és a változással szembeni esetleges ellenállás csökkentése érdekében.

Képzési terv – a fent kifejtettek alapján – nem készült.

A változáskezelési tesztelési munkacsoport idő hiányában nem tudta a teljes módszertant tesztelni, így megnehezíti a teljes értékelést az, hogy a kiválasztott folyamat (beléptetési eljárás) végrehajtását, és a fenntartás tapasztalatait nem tudjuk rögzíteni.

A májusi, balatonőszödi 2 napos workshopon derült ki az a körülmény, mely szerint elvárás, hogy a folyamatoptimalizálási (4/C) és a változáskezelési tesztelési munkacsoport közösen dolgozzon. Nehézséget elsősorban az okozott, hogy mind a két munkacsoport önálló fejlesztési módszertannal rendelkezett, és a két módszertan csak részben fedti egymást, ám a közös munkához mégis olyan folyamatot kellett választani, amely mind a két munkacsoport módszertanához hozzáigazítható, illetve illeszkedik a két munkacsoport tagjainak látásmódjához, tapasztalataihoz. Különösen azért, mert a két munkacsoport tagjai teljesen eltérő szakterületekről jöttek, eltérő rálátással a szervezet folyamataira. Megállapodás született a tesztelendő folyamat kiválasztásáról, amelyet egy későbbi, összevont munkacsoport ülésen a tagok jelentős részének támogatása mellett a két munkacsoport közösen elvetett, és felmerült annak a lehetősége, hogy a két munkacsoport mégsem kíván együtt dolgozni. Ennek érdekében engedélyt kértünk a KIM tanácsadójától a szétválásra, amelyet meg is kaptunk, de a soron következő közös munkacsoport megbeszélésen a 4/C munkacsoport külső szakértő tanácsadója meggyőzte mindkét csoportot a közös munkáról. Ezen az ülésen a két munkacsoport tagjainak sikerült egy olyan új, tesztelendő folyamatot (az új munkatárs belépésének folyamatát) kiválasztani, amelyet minden tag támogatott.

Fontos azonban megjegyezni, hogy a változáskezelés szempontjából rövidnek mondható tesztelési idő egyébként sem lett volna elegendő egy folyamat teljes, annak végrehajtása és fenntartása tesztelésére is. A módszertan tesztelési ideje – természetesen magától a változástól függően – minimum 6 hónapot vett volna igénybe a tesztelést végző szervezetben.

IV. Fejlesztési módszertanhoz kapcsolódó észrevételek, fejlesztési javaslatok

A változáskezelési fejlesztési módszertan a tesztelő munkacsoport általi visszacsatolásoknak megfelelően több alkalommal kiegészítésre, pontosításra került.

A módszertani anyagban végrehajtott kiegészítések, fogalom-meghatározások, gyakorlati példák bemutatása, illetve iratminták, dokumentum sablonok mind segítik a módszertan megértését és alkalmazhatóságát, és lehetővé teszik, hogy ezen a szakterületen nem jártas szakemberek is megfelelően értelmezni és a gyakorlatban alkalmazni tudják a módszertanban foglaltakat.

| | Észrevétel | Fejlesztési/korrekciós javaslat | A javaslat minősítése* |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| 1. | <ul style="list-style-type: none"> Változáskezelési tervben egyelőre nem jelenik meg a várható költség, mert e tekintetben ellentmondás van a módszertan szöveges része és a rendelkezésre álló minta között. | A két rész egységesítése | Hiba |

V. A tesztelés tapasztalatai alapján a módszertant a jövőben alkalmazni kívánó közigazgatási szervek számára megfogalmazott javaslatok

A változáskezelési módszertan célja a már meghozott döntések által generált változások magas színvonalú kezelésének, megvalósításának elősegítése.

Ezzel kapcsolatban fontos megjegyezni, hogy a módszertant alkalmazó szervezetben tudatosítani kell, hogy a változáskezelésnek nem lehet célja a már meghozott döntés helyességének, vagy helytelenségének a felülvizsgálata, esetlegesen bírálata. Kiindulási alapként mindig a meghozott döntést kell alapul venni, fontos azonban, hogy a döntést elsőként meg kell vizsgálni abból a szempontból, hogy olyan horderejű-e, ami az adott szervezet életében változáskezelési feladatokat generál, így a változáskezelési módszertanban foglaltak alkalmazását, változásmenedzser megválasztását illetve változáskezelési munkacsoport, változás-végrehajtó csoport felállítását teszi szükségessé. A nem megfelelően „diagnosztizált” döntés adott esetben felesleges adminisztratív terheket róhat a munkatársak számára, míg változáskezelést igénylő döntések esetében a

helytelen megítélés a változás nem megfelelő szintű kezeléséhez, így akár többletköltségekhez, vagy szervezeten belüli ellenálláshoz vezethet.

A döntés vizsgálatát követően – a fentiek elkerülése érdekében – elengedhetetlen a megfelelő azonosítás, az adott döntéshez kapcsolódó adott változás szponzorának, és az érintett munkatársaknak a beazonosítása, a megfelelő felelősök meghatározása, munkacsoportok létrehozása.

Ahhoz hogy egy változást tervezetten, ütemezetten lehessen levezényelni, elengedhetetlen, hogy annak egy kijelölt irányítója, változásmenedzsere legyen.

Ha van kidolgozott javaslat, erről alapos eszmecsere kell folytatni mindazok bevonásával, akiknek a változási folyamatban kulcsszerepük kell, hogy legyen. Mindenképpen szükséges információt visszajuttatni azoknak, akik bármilyen mértékben együttműködtek a folyamatban. Ez minél szélesebb körben történi, annál szélesebb kör válhat elkötelezetté a változások mellett.

Fontos, hogy a változáskezelés során a módszertanban foglaltak mentén történjen az eljárás, minden szükséges irat írásba foglalásával, és annak vezetői jóváhagyásával. Csak a szigorúan dokumentált eljárásban lehet meghatározni utóbb a felelősöket, amennyiben a változáskezelés során valamilyen hiba, mulasztás történik.

A dokumentumok elkészítése során minden esetben el kell végezni azok „testre szabását”, tehát a módszertanban szereplő iratminták mintegy ajánlások értelmezendők, vonalvezetőül szolgálnak, azonban az adott szervezethez és az adott változáshoz azokat minden esetben hozzáigazítani szükséges, így a táblázatok bővíthetők, egyéb fontos jellemzővel, paraméterrel, egyedi sajátossággal kiegészítendők.

A tervezési szakaszban a lehető legszélesebb körben kell megvizsgálni a szükséges változtatásokat, és a változáskezelési tervben ennek részleteit (felelősök, határidők megjelölésével) ki kell dolgozni. Tekintettel arra, hogy egy változás a szervezet életében minden esetben érinti a munkatársakat, de olykor még kívülálló személyeket, állampolgárokat, ügyfeleket is, így elengedhetetlen a változás megfelelő kommunikációja, aminek alapja a jól átgondolt és kidolgozott kommunikációs terv. A megfelelő kommunikáció egyúttal segít a változásnak a szervezet belül történő rugalmasabb, gyorsabb elfogadásában is. Nagyobb horderejű változások esetében felmerülhet, hogy a munkatársakat a megváltozott helyzetről, folyamatról a tájékoztatáson túl ki kell oktatni,

képzésben kell részesíteni, ebben az esetben elengedhetetlen a képzési terv szervezetre szabott elkészítése, és a képzések megvalósítása is.

Melléklet

Tesztelési ütemezés

| Tevékenység | Feladat | Felelős | Határidő | Elvárt eredmény |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | |
| b. Fejlesztési projekt indítása - Azonosítás szakasz | b/1. Felelős szponzorok és érintettek azonosítása, felmérése, optimalizálandó folyamatokban érintett szereplők kijelölése a vezetők által (erőforrás allokálás). | Minden TMCS tag | 2013.06.18. . | Érintetti térkép, érintetti elemzés |
| | b/2. Folyamatoptimalizálási teszt munkacsoport tájékoztatja a Változáskezelés TMCS-t az elkészült Folyamatfejlesztési tervről | Minden TMCS tag | 2013.07.03. | Az optimalizálandó folyamattal kapcsolatosan felmerülő esetleges kérdések, észrevételek megfogalmazása |
| | b/3. Változáskezelési és Kommunikációs Terv elkészítése, | Minden TMCS tag | 2013.07.04. | Szponzorok által aláírt Tervek és kockázati lista (Folyamatfejlesztési Terv részeként) |
| | b/4. Részvétel a folyamatoptimalizálási TMCS által szervezett Projektindító értekezleten | TMCS vezető és/vagy az általa kijelölt MCS tag | 2013.05.23 | Megtartott projekt indító értekezlet |

| Tevékenység | Feladat | Felelős | Határidő | Elvárt eredmény |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| c. Kiválasztott folyamatok felmérése, elemzése | c/1. Eszközök, erőforrások feltérképezése és hatásvizsgálat | TMCS vezető és/vagy az általa kijelölt MCS tag | 2013.07.31. | Fejlesztési terv |
| | | | | |
| | c/3. Részvétel a folyamatoptimalizálási TMCS által szervezett Fejlesztési műhelymunkákon | TMCS vezető és/vagy az általa kijelölt MCS tag | 2013.08.31 | Az optimalizálási javaslatok kidolgozása során a változáskezelési eszközök alkalmazásának monitorozása |
| | c/4. Folyamatoptimalizálás TMCS visszajelzése a változáskezelési cselekvési terv alkalmazásáról, a visszajelzések értelmezése változáskezelés TMCS által | Minden TMCS tag | 2013.07.12. | A visszajelzések beépítése a cselekvési tervbe |
| | c/5. A változáskezelési terv végrehajtása, annak nyomon követése a fejlesztési folyamathoz kapcsolódóan | Minden TMCS tag | Folyamatos tevékenység | Végrehajtott változáskezelési akciók |
| d. Kiválasztott folyamatok tervezése, fejlesztése | d/1. A folyamatoptimalizálási TMCS által végzett döntéselőkészítésnek és az optimalizálási javaslatok vezetői | Minden TMCS tag | 2013.07.03-tól folyamatosan | Kommunikációs technikák alkalmazása |

| Tevékenység | Feladat | Felelős | Határidő | Elvárt eredmény |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------|
| | döntéshozatalának támogatása a változáskezelés kommunikációs eszközeinek alkalmazásával | | | |
| f. A tesztelési beszámoló munkaanyagának elkészítése | f/1. A tesztelési beszámoló megvitatása | Minden TMCS tag | 2013.07.31től folyamatosan. | Munkaanyag összegzése |
| g. A tesztelési beszámoló véglegesítése | g/1. Összesítés, korrektúra, kiegészítés. | Minden TMCS tag | 2013.08.31. | A tesztelési beszámoló végleges formájának elkészítése |

Ábrák jegyzéke

1. ábra: Belépési folyamatábra a tesztelő szervezetben**Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

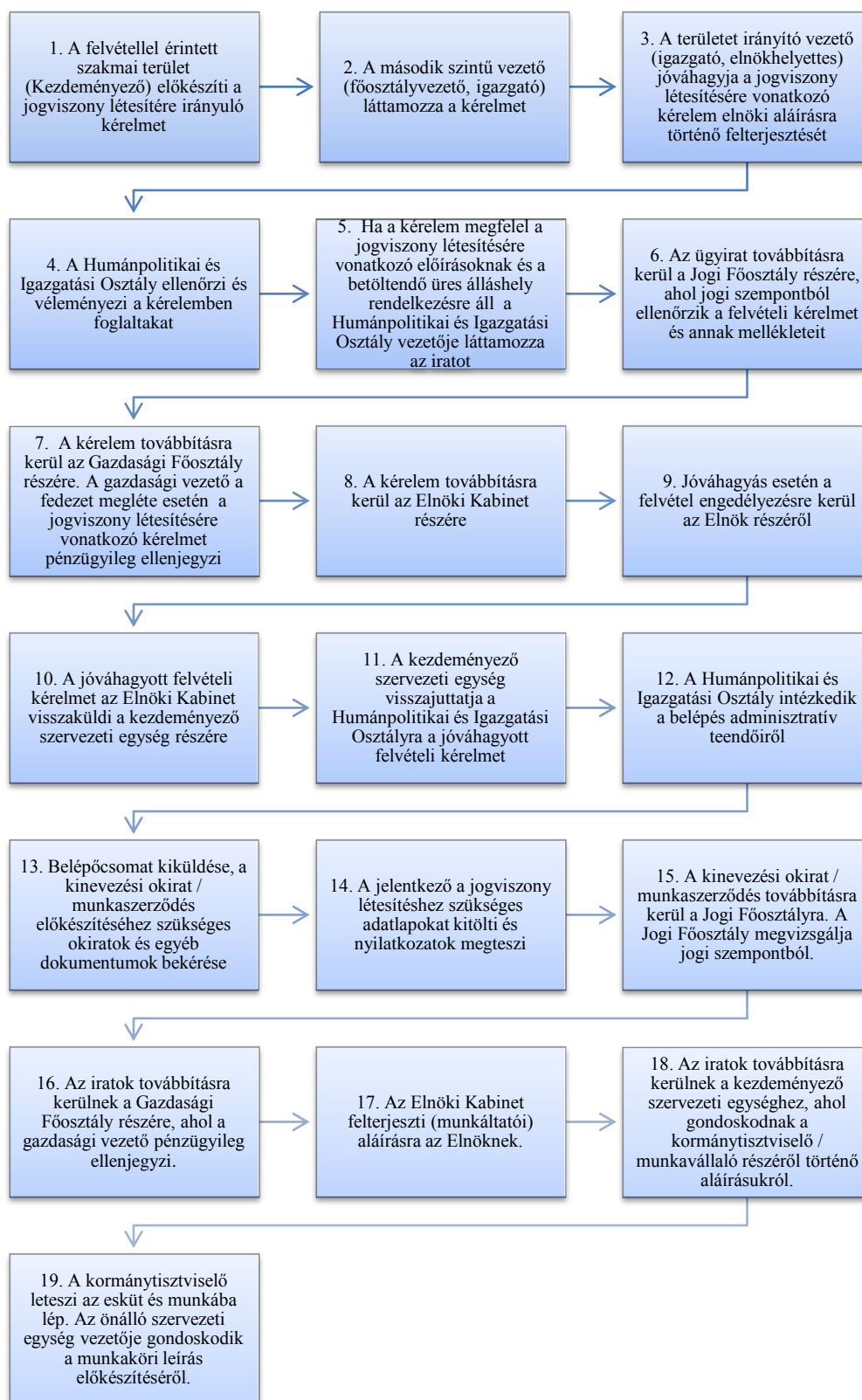
Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: Változáskezelési terv**Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

2. táblázat: Kommunikációs terv**Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

1. sz. ábra

Belépési folyamatára a tesztelő szervezetben



1. sz. táblázat

1 Változáskezelési terv

2 A Közigazgatási és Igazságügyi Hivatalba történő belépés folyamatára (új munkatárs felvétele)

| | Tevékenység megnevezése | Tevékenység rövid leírása | Erőforrás | Felelős | Ütemezés | Várható költség |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|-----------------|------------------------|
| 1 | A vizsgálandó változás meghatározása | A szervezetbe történő új munkatárs beléptetési folyamatának hatékonyabbá tétele | Tesztelő munkacsoport | Tesztelő munkacsoport | 2013.06.14 | - |
| 2 | A változással érintettek bevonása a tesztelésbe | Az érintett szervezeti egységek vezetőinek bevonása | Érintett szervezeti egység vezetője | Tesztelő munkacsoport | 2013.06.14 | - |
| 2.1 | Az új belépő kollégát foglalkoztató szervezeti egység vezetőjének bevonása | Az érintett szervezeti egység vezetőjével személyes megbeszélés | Érintett szervezeti egység vezetője | Tesztelő munkacsoport | | - |
| 2.2 | Az Informatikai Osztály vezetőjének bevonása | Az Informatikai Osztály vezetőjével személyes megbeszélés | Informatikai Osztály vezetője | Tesztelő munkacsoport | | - |
| 2.3 | A Személyügyi Osztály vezetőjének bevonása | A Személyügyi Osztály vezetőjével személyes megbeszélés | Személyügyi Osztály vezetője | Tesztelő munkacsoport | | - |
| 2.4 | Az Elnök bevonása | Elnökkel személyes megbeszélés | Elnök | Tesztelő munkacsoport | | - |

| | | | | | | |
|-----|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------|----------------|---|
| 2.5 | Gazdasági Főosztály vezetője | Gazdasági Főosztály vezetőjével személyes megbeszélés | Gazdasági Főosztály vezetője | Tesztelő munkacsoport | | - |
| 2.6 | Létesítmény-gazdálkodási főosztály vezetője | Létesítmény-gazdálkodási főosztály vezetőjével személyes megbeszélés | Létesítmény-gazdálkodási főosztály vezetője | Tesztelő munkacsoport | | - |
| 3. | Az érintett szervezeti egységek munkatársainak bevonása | Az érintett szervezeti egységek vezetői által delegált munkatársak bevonása | Kijelölt munkatársak | Tesztelő munkacsoport | 2013.06.14 | - |
| 4. | A belépési folyamat megismerése | A vezetők által kijelölt kollégák bemutatják a jelenlegi állapotot | Kijelölt munkatársak | Tesztelő munkacsoport | 2013.06.28 | - |
| 5. | A belépési folyamat összegzése | A munkacsoport a megismert folyamatot összefoglalóan rendszerezi | Tesztelő munkacsoport | Tesztelő munkacsoport | 2013.07.02 | - |
| 6. | A változás motiválása | A megismert folyamat hatékonyabbá tétele érdekében konkrét javaslatok megfogalmazása | Tesztelő munkacsoport | Tesztelő munkacsoport | 2013.07.02 | - |
| 6.1 | Személyi változás szükségességének megvitatása | Személyi változás pontos meghatározása, amennyiben a változás szükséges | Tesztelő munkacsoport | Tesztelő munkacsoport | nem merült fel | - |

| | | | | | | |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|------------------------|---|
| 6.2 | Belső szabályozó megváltoztatásának megvitatása | Belső szabályozó megváltoztatásának pontos meghatározása, amennyiben a változás szükséges | Tesztelő munkacsoport | Tesztelő munkacsoport | nem merült fel | - |
| 6.3 | A változással érintett szervezeti egységek/kollégák áthelyezésének/költözésének megvitatása | Amennyiben szükséges az áthelyezés/költözés, annak pontos meghatározása, folyamata | Tesztelő munkacsoport | Tesztelő munkacsoport | nem merült fel | - |
| 6.4 | Informatikai változások szükségességének megvitatása | Informatikai változások pontos meghatározása, amennyiben a változás szükséges | Tesztelő munkacsoport | Tesztelő munkacsoport | nem merült fel | - |
| 7. | A javaslatok összegzése egy dokumentumban | A belépési folyamat hatékonyabbá tétele érdekében tett konkrét javaslatok összefoglalása | Tesztelő munkacsoport | Tesztelő munkacsoport | 2013.07.02 | - |
| 8. | Végrehajtás | A megtett javaslatok végrehajtása | - | - | Ezt már nem teszteljük | - |
| Dátum: 2013.06.12. | | Készítette: 8/C munkacsoport | | Jóváhagyta: munkacsoport vezető | | |

2. sz. táblázat

Kommunikációs terv

A Közigazgatási és Igazságügyi Hivatalba történő belépés folyamatára (új munkatárs felvétele)

| | Célcsoport | Felelős - Jóváhagyó | Kommunikációs eszköz/csatorna | Időzítés | Tartalom |
|---|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Szervezet felsővezetői | Felelős: Személyügyi osztályvezető Jóváhagyó: Elnök | Elnöki értekezlet | 2013.07. | Tájékoztatás a belépési folyamat főbb paramétereiről, jóváhagyás és delegálás a kommunikációs képviselőre |
| 2 | Szervezet középvezetői | Felelős: Elnökhelyettes/Igazgató Jóváhagyó: Elnök | Vezetői értekezlet | 2013.07. | Tájékoztatás a belépési folyamat főbb paramétereiről |
| 3 | Szervezet munkatársai | Felelős: Kommunikációs osztályvezető/ Kabinetvezető Jóváhagyó: Elnök | Intranet | 2013.07. | Tájékoztatás a belépési folyamat főbb paramétereiről |
| 4 | Szervezet munkatársai | Felelős: Kommunikációs osztály-vezető Jóváhagyó: Elnök | Intranet | Ismétlődő | Tájékoztatás az elért eredményekről |
| 5 | Állampolgárok | Felelős: Kommunikációs osztály-vezető Közreműködő: Informatikai osztály Jóváhagyó: Elnök | Honlap | Ismétlődő | Tájékoztatás a belépési folyamatokról |

| | | |
|--------|------------------------------|--------------------------|
| Dátum: | Készítette: 8/C munkacsoport | Jóváhagyta: munkacsoport |
|--------|------------------------------|--------------------------|

| | | |
|-------------|--|--------|
| 2013.06.12. | | vezető |
|-------------|--|--------|

FÜGGELÉK:

I. Interjú kérdések a tesztelő szervezetben lévő belépési folyamatról**Vezető:**

1. Melyik a leghosszabb folyamat, melyik munkafolyamatra kell a legtöbb időt fordítani?
2. Melyik az a munkafolyamat(ok), amely(ek) fennakadás nélkül kihagyható(ak) (lerövidítve így a folyamatot)?
3. Mennyire gyors a kommunikáció és az információ áramlás a HR és az illetékes osztályok között?
4. Mennyi idő alatt sikerül a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?
5. Mik a legfőbb nehézségek a beléptetési folyamat során?
6. A beléptetés során milyen a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a folyamatban résztvevő egységek között?
7. A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikorra tudják biztosítani a kollégának? (asztal, számítógép, telefon, kinevezés stb.)
8. A szervezeti egység milyen gyorsan reagál az esetlegesen felmerült problémákra?
9. Belépés során a közvetlen vezető kommunikál az adott egységgel vagy a belépő közvetlenül?
10. Honnan van a belépőnek arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?
11. Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?
12. Múlik-e hátráltató tényező az adott belépőn, ami a folyamatot jellemzően lassíthatja?
13. Mennyi időbe telik a belépési űrlapok kitöltése?
14. HR-s kérdés: Átlagosan mennyi idő telik el az elnöki engedélyeztetés, és a belépővel történő kapcsolatfelvétel között?
15. HR-s kérdés: Az elmúlt 15-20 alkalommal átlagosan mennyi volt a beléptetési folyamat átfutási ideje (a jogviszony létesítésére irányuló, az érintett szakmai terület által elkészített kérelem elindításától az új munkatárs munkába lépéséig) a szervezetben belül?
16. Kap-e visszajelzést a belépő kollégától a belépési folyamat esetleges nehézségeiről?
17. Mennyi időt tart szükséges minimumnak, amíg a belépési folyamatnak le kellene zárulnia?

18. Mennyi időt tartana ideálisnak és reálisnak a beléptetési folyamatra?
19. Mik az általános tapasztalatok egy új kolléga belépési folyamatáról?
20. Ha azt tapasztalja, hogy az új belépő kolléga felvétele nehézkes (pl. napokig nincs számítógépe, nincs kinevezése, stb.) milyen lépéseket tesz ennek felgyorsítása érdekében?

Munkatárs:

1. Mennyi idő alatt sikerült a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?
 2. Milyen nehézségekbe ütközött a beléptetési folyamat során?
 3. A felvételhez szükséges űrlapok kitöltése okozott e nehézségeket? Mennyire volt egyértelmű?
 4. A beléptetés során milyen volt a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a beléptetési folyamatban részvevő egységek között?
 5. A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikor tudták biztosítani a kollégák? (asztal, számítógép, telefon, stb.)
 6. Az egyes szervezeti egységek milyen gyorsan reagálnak az esetlegesen felmerült problémákra? (Pl.: Meghatározott mappákhoz való hozzáférés biztosítása)
 7. Honnan van arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?
 8. Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?
 9. Mennyi időbe telt a belépési űrlapok kitöltése?
 10. Kellett-e segítséget kérnie a HR munkatársaktól a belépési űrlapok kitöltése közben?
 11. Az adott szervezeti egység³ dolgozói mennyiben segítették a munkavégzéshez szükséges eszközök mielőbbi biztosítását (pl. igénylések, hozzáférések mielőbbi megkérése a szervezeti egység által)?
 12. Adott-e visszajelzést a belépési folyamat esetleges nehézségéről? Ha igen, kinek? (közvetlen vezető, HR, stb.)
-

II. Interjú válaszok a tesztelő szervezetben lévő belépési folyamatról

Vezető:

1. Létesítménygazdálkodási Főosztály-vezető:

- Melyik a leghosszabb folyamat, melyik munkafolyamatra kell a legtöbb időt fordítani?

A leghosszabb folyamat a munkaszerződések aláírása intézményen belül.

- Melyik az a munkafolyamat(ok), amely(ek) fennakadás nélkül kihagyható(ak) (lerövidítve így a folyamatot)?

-

- Mennyire gyors a kommunikáció és az információ áramlás a HR és az illetékes osztályok között?

Megfelelő.

- Mennyi idő alatt sikerül a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?

Ez a belépőn múlik, de a gyakorlat szerint ez gyorsan megvan.

- Mik a legfőbb nehézségek a beléptetési folyamat során?

-

- A beléptetés során milyen a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a folyamatban résztvevő egységek között?

Gyors és hatékony.

- A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikorra tudják biztosítani a kollégának? (asztal, számítógép, telefon, kinevezés stb.)

Az informatikai eszközök a belépés napján többségben átadásra kerülnek (mobiltelefon, asztali számítógép, asztali telefon, felsővezetőknél okostelefon, iPad). A belépőkártya aktiválásának átfutási ideje külső tényezően múlik (a KIM biztonsági osztálya aktiválja a kártyákat), általában az új belépőről szóló helpdesk bejelentés után 0-1 napon belül kiadható a belépőkártya is.

- A szervezeti egység milyen gyorsan reagál az esetlegesen felmerült problémákra?

Az esetleges kérdések zömében azonnal megválaszolásra kerülnek.

- Belépés során a közvetlen vezető kommunikál az adott egységgel vagy a belépő közvetlenül?

Általában közvetlenül a belépő kommunikál a szervezeti egységgel, de a másokra is van példa.

- Honnan van a belépőnek arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?

Az adott szervezeti egységtől, esetünkben a Létegazd. Főosztálytól részben már az interjú, részben a belépéskor ismertette.

- Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?

Az aláíratás meggyorsításában lehetne gyorsítani a folyamatot. Valamint két alkalommal meg végig a felvétel minden érintett vezetőn: egyszer a felvétel engedélyezésekor, egyszer a munkaszerződés aláírásakor. A második körben, a munkaszerződés aláírásakor elegendő lenne az adott szervezeti egység vezetőjének, valamint az elnöknek aláírni. Ez gyorsítaná a folyamatot.

- Múlik-e hátráltató tényező az adott belépőn, ami a folyamatot jellemzően lassíthatja?

Általában nem, mert a belépő belépéskor már prezentálja a szükséges iratokat.

- Mennyi időbe telik a belépési űrlapok kitöltése?

Releváns információ a HR-en.

- HR-s kérdés: Átlagosan mennyi idő telik el az elnöki engedélyeztetés, és a belépővel történő kapcsolatfelvétel között?

-

- HR-s kérdés: Az elmúlt 15-20 alkalommal átlagosan mennyi volt a beléptetési folyamat átfutási ideje (a jogviszony létesítésére irányuló, az érintett szakmai terület által elkészített kérelem elindításától az új munkatárs munkába lépéséig) a szervezeten belül?

-

- Kap-e visszajelzést a belépő kollégától a belépési folyamat esetleges nehézségeiről?

-

- Mennyi időt tart szükséges minimumnak, amíg a belépési folyamatnak le kellene zárulnia?

1 hét

- Mennyi időt tartana ideálisnak és reálisnak a beléptetési folyamatra?

1 hét

- Mik az általános tapasztalatok egy új kolléga belépési folyamatáról?
Az esetek többségében a beléptetési folyamat a több körös aláírások miatt rettentően elnyúlik. (A jelenlegi belépőink 3 hete nem kaptak munkaszerződést.) A HR és az adott szervezeti egység által összerakott belépési papírok időben elkészülnek.
- Ha azt tapasztalja, hogy az új belépő kolléga felvétele nehézkes (pl. napokig nincs számítógépe, nincs kinevezése, stb.) milyen lépéseket tesz ennek felgyorsítása érdekében?
Jellemzően nincs ilyen probléma. ha mégis felmerül, akkor első körben az új belépő kolléga, eredménytelenség esetén az adott szervezeti egység vezetője jelzi a késlekedést az informatikának / HR-nek / létesítménygazdálkodásnak.

2. Gazdasági vezető:

- Melyik a leghosszabb folyamat, melyik munkafolyamatra kell a legtöbb időt fordítani?
Erről nincs információm.
- Melyik az a munkafolyamat(ok), amely(ek) fennakadás nélkül kihagyható(ak) (lerövidítve így a folyamatot)?
Szerintem azzal lehet gyorsítani, ha pontos feltételek kerülnek meghatározásra a felvételnél, és nem kell utóbb javítani az okiraton. Pl. próbaidő idejének meghatározása, eltérítés mértéke,...
- Mennyire gyors a kommunikáció és az információ áramlás a HR és az illetékes osztályok között?
Jellemzően gyors.
- Mennyi idő alatt sikerül a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?
Nincs információm, mert ez nem a Gazdálkodási Főoszt.-on zajló folyamat.
- Mik a legfőbb nehézségek a beléptetési folyamat során?
Jellemzően a projektek terhére történő felvétel esetén szükséges kommunikáció, amennyiben a fedezet igazolása nem áll rendelkezésre, vagy nem megfelelő.
Sok esetben elkészül a kinevezési dokumentum, majd valami változást kell rajta eszközölni, e miatt újra indul az aláírási folyamat. Ez késlelteti az ügyintézés lezárását.
A további kérdésekről nincs információm, mert az nem a Gazdálkodási Főoszt.-on zajló folyamat.
- A beléptetés során milyen a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a folyamatban résztvevő egységek között?

A Gazdálkodási Főosztálynak ebben nincs feladata, nem kerülünk közvetlen kapcsolatba a belépővel. Ha később a cafeteria kezelése a GF-re kerül, akkor változhat a helyzet.

- A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikorra tudják biztosítani a kollégának? (asztal, számítógép, telefon, kinevezés stb.)

Nincs pontos információ, mert nem a Gazdálkodási Főoszt.-on zajló folyamat, de ismereteim szerint 1-2 nap alatt megvannak az eszközök, a kinevezés esetenként később kerül aláírásra.

- A szervezeti egység milyen gyorsan reagál az esetlegesen felmerült problémákra?
Az esetek többségében gyorsan, kivéve ha az illetékes ügyintéző nincs és nem helyettesítik.

- Belépés során a közvetlen vezető kommunikál az adott egységgel vagy a belépő közvetlenül?

-

- Honnan van a belépőnek arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?

Jellemzően a szervezeti egység vezetője, a felvételt kezdeményező ad tájékoztatást.

Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?

-

- Múlik-e hátráltató tényező az adott belépőn, ami a folyamatot jellemzően lassíthatja?
Probléma lehet, ha nem tudja a belépéshez szükséges dokumentumokat átadni. Korábbi munkahelyről nincs meg az igazolása, jövedelem elszámolási papírja a számfejtéshez, stb.

- Mennyi időbe telik a belépési űrlapok kitöltése?

Ez attól is függ, hogy függ, hogy milyen munkakörbe történik a felvétel, vezető- az illető. A felvételi lapon szereplő részletezettségben jellemzően a kezdeményező nem tudja megadni az adatokat az illetményre vonatkozóan, illetve az nem lesz feltétlenül pontos, mert nem ismeri a korábbi szolgálati időre vonatkozó adatokat. Nem biztos, hogy itt erre gondoltatok, én a felvételt kezdeményező szempontjából tapasztalom ezt.

- HR-s kérdés: Átlagosan mennyi idő telik el az elnöki engedélyeztetés, és a belépővel történő kapcsolatfelvétel között?

Erről nincs információ.

- HR-s kérdés: Az elmúlt 15-20 alkalommal átlagosan mennyi volt a beléptetési folyamat átfutási ideje (a jogviszony létesítésére irányuló, az érintett szakmai terület által elkészített kérelem elindításától az új munkatárs munkába lépéséig) a szervezeten belül?

-

- Kap-e visszajelzést a belépő kollégától a belépési folyamat esetleges nehézségeiről?

-

- Mennyi időt tart szükséges minimumnak, amíg a belépési folyamatnak le kellene zárulnia?

Tapasztalatom szerint jelenleg 2-3 hét a belépési folyamat.

- Mennyi időt tartana ideálisnak és reálisnak a beléptetési folyamatra
10-15 nap

- Mik az általános tapasztalatok egy új kolléga belépési folyamatáról?

Sok állomáson megy keresztül a felvételi papír, először egy előzetes engedélyezés történik, majd az alapján készül el a kinevezés, vagy munkaszerződés. Mivel minden érintett szervezeti egység láttamozza az anyagot, ezért a folyamat hosszú és kétszer kell meg tenni ezt az utat. Másodszor már kevesebb kézen megy keresztül.

- Ha azt tapasztalja, hogy az új belépő kolléga felvétele nehézkes (pl. napokig nincs számítógépe, nincs kinevezése, stb.) milyen lépéseket tesz ennek felgyorsítása érdekében?

Folyamatosan jelezzük az informatika felé, hogy még nem megfelelő az eszközök biztosítása, beállítások.

3. HR osztályvezető:

- Melyik a leghosszabb folyamat, melyik munkafolyamatra kell a legtöbb időt fordítani?

Minden folyamatot elég gyorsan lefolytatunk és elintézzük. A lassúság a KIH szervezeti tagolódásához igazodó, ugyanakkor eléggé hosszú szolgálati útból fakad. Nehézséget szokott néha okozni az is, hogy az újonnan belépő kollégák a kinevezés v. munkaszerződés előkészítéséhez (és persze a belépéshez) szükséges okiratokat, dokumentumokat, igazolásokat kicsit lassan szerzik be.

- Melyik az a munkafolyamat(ok), amely(ek) fennakadás nélkül kihagyható(ak) (lerövidítve így a folyamatot)?

Szerintem nem igazán van ilyen. Annyit szoktunk az utóbbi időben racionalizálni, hogy a jóváhagyott és a teljes szolgálati utat bejárt feljegyzés alapján előkészített kinevezést v. munkaszerződést már nem „köröztetjük” ugyanazon a szolgálati úton meg, azaz a szakmai területre feleslegesen már nem küldjük el, csak a HR – Jog – Pénzügy – Kabinet utat járja be.

- Mennyire gyors a kommunikáció és az információ áramlás a HR és az illetékes osztályok között?

Néha kissé nehézkes, de mi próbálunk aktív kommunikációt folytatni és folyamatosan tájékoztatni az érintetteket az ügyeik állásáról. (Megjegyzem: ez nem a feladatunk.)

- Mennyi idő alatt sikerül a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?

Változó, 1-2 naptól hetekig is terjedhet.

- Mik a legfőbb nehézségek a beléptetési folyamat során?

Lassan érkeznek vissza a szolgálati útra indított anyagaink, néha a jelentkezők eléggé lassan hozzák be az iratokat, illetve sokszor az egyes kollégák rosszul becsülik meg a felvételhez szükséges időt vagy a Közszolgálati Szabályzat által előírt 15 napot nem tartják be.

További probléma, hogy a felvételi jóváhagyás a kezdeményező szervezeti egységhez megy vissza (márpedig mi ennek alapján készítjük el az okiratokat!) és sokszor napok, míg visszaküldik nekünk!

- A beléptetés során milyen a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a folyamatban résztvevő egységek között?

Megítélésem szerint jó, eléggé nagy hangsúlyt fektetünk a kommunikációra, ugyanakkor több szervezeti egység nem használja a Poszeidon postatörténetét.

- A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikorra tudják biztosítani a kollégának? (asztal, számítógép, telefon, kinevezés stb.)

Hivatalosan: A munkaügyi okiratok aláírását követően órákon belül megtesszük az informatikai bejelentést, de nem hivatalosan: sokszor ezt még az aláírást

- A szervezeti egység milyen gyorsan reagál az esetlegesen felmerült problémákra?

Változó. Van, ahol elég gyorsan, van ahol lassabban reagálnak, de a személyügyi kérdéseket azért eléggé kiemelten kezeli minden szervezeti egység.

- Belépés során a közvetlen vezető kommunikál az adott egységgel vagy a belépő közvetlenül?

A folyamat elején általában a vezető, utána a belépő.

- Honnan van a belépőnek arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?

Van egy ún. belépőcsomagunk, illetve ha bármi kérdése van, bejöhet vagy e-mailben vagy telefonon adunk nekik tájékoztatást. (Rendszerint élnek is ezzel a lehetőséggel.)

- Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?

A legeslegfontosabb az lenne, hogy minden szervezeti egység reálisan mérje fel és becsülje meg a felvétel folyamatának a lefutásához minimálisan szükséges időt! A felvételi feljegyzés elindítása és a tényleges munkába lépés napja között legalább 15 munkanap vagy 20 nappal kell kalkulálni! Amennyiben nincs meg a jóváhagyás vagy nincs még aláírva a munkaügyi okirat (kinevezés / munkaszerződés) ÉS ennek ellenére munkába lép az érintett, akkor ez súlyos szabályszegés és érvénytelen jogviszonyt eredményez. Ezt el kell kerülni!

Jó lenne, ha a HR-nek saját hatásköre lenne arra, hogy ha látható, hogy a felvételi feljegyzésben foglalt munkába lépési határidő nem tartható (mivel már azt meghaladóan jött vissza a feljegyzés vagy látjuk, hogy a munkaszerződés / kinevezés nem fog átfutni addig), úgy – az érintett szervezeti egységgel e-mailen egyeztetve, a levelezést pedig az aláírásra felterjesztett kinevezés vagy munkaszerződés mögé rakva módosíthatnánk a feljegyzésben foglaltakhoz képest a munkába lépés dátumát.

- Múlik-e hátráltató tényező az adott belépőn, ami a folyamatot jellemzően lassíthatja?
Rendszerint lelkesek és örülnek a munkába lépésnek, csak sajnos sokszor a dokumentumokat, ha kezdetben nem hozzák be, elfelejtik behozni és úgy kell többször is rájuk szólni, hogy ne felejtsek el.

- Mennyi időbe telik a belépési űrlapok kitöltése?

A jelentkezőnek max. 1 óra.

- HR-s kérdés: Átlagosan mennyi idő telik el az elnöki engedélyeztetés, és a belépővel történő kapcsolatfelvétel között?

Ha visszaérkezik az aláírt jóváhagyó (engedélyező) feljegyzés max. 1-2 nap, de a „kiszignálást” / ügyintéző általam történő kijelölését követően sokszor órákon belül felvesszük a kapcsolatot a jelentkezővel és kiküldjük a részükre a belépőcsomagot.

- HR-s kérdés: Az elmúlt 15-20 alkalommal átlagosan mennyi volt a beléptetési folyamat átfutási ideje (a jogviszony létesítésére irányuló, az érintett szakmai terület által elkészített kérelem elindításától az új munkatárs munkába lépéséig) a szervezeten belül?

Kb. 15-25 nap!!! De sokszor 30 nap!!! Tőlünk órák alatt kimegy az anyag (feljegyzés – látta / aláírva), illetve az aláírt feljegyzés alapján a kinevezés / munkaszerződés előkészítése (HA a dokumentumokat behozták a két fázis között!)

- Kap-e visszajelzést a belépő kollégától a belépési folyamat esetleges nehézségeiről?
Folyamatos a kapcsolattartás.
- Mennyi időt tart szükséges minimumnak, amíg a belépési folyamatnak le kellene zárulnia?

15 munkanap vagy 20 nap! Egyszerűen gyorsabban nem megy VAGY csak úgy lehetne lerövidíteni, ha a jelentkezőtől még a felvétel jóváhagyása előtt (függő és bizonytalan helyzetben) bekérnénk minden igazolást, erkölcsit és egyéb dokumentumot, de ilyen esetben fennáll a veszélye, hogy ha Elnök Úr nem hagyja jóvá, akkor feleslegesen fáradt a jelentkező. (Ezért nem is így csinálják, csak akkor kell az adminisztratív teendőkről intézkednie, ha már biztos a felvétele. Ez egy magáncégnél „szóbeli” döntés is lehet, viszont a közigazgatásban minden kötött, szigorú hivatali, írásbeli rendben zajlik.)

- Mennyi időt tartana ideálisnak és realitásnak a beléptetési folyamatra?

10 nap

- Mik az általános tapasztalatok egy új kolléga belépési folyamatáról?

A szolgálati út lassú, de a saját feladatainkat elég gyorsan el szoktuk látni és megpróbáljuk behozni a máshol keletkező lemaradást.

- Ha azt tapasztalja, hogy az új belépő kolléga felvétele nehézkes (pl. napokig nincs számítógépe, nincs kinevezése, stb.) milyen lépéseket tesz ennek felgyorsítása érdekében?

Mi az informatikai bejelentést intézzük, az ilyen jellegű problémákat már a közvetlen felettese szokta intézni. Természetesen ha valaki hozzánk fordul, akkor megpróbálunk segíteni, illetve tanácsot adni, hogy hogyan és kit keressen meg. (Volt már ilyenre precedens.)

4. Informatikai vezető:

- Melyik a leghosszabb folyamat, melyik munkafolyamatra kell a legtöbb időt fordítani?

A belépéssel kapcsolatban az informatikán a leghosszabb folyamat a munkaállomás és a vonalas telefon előkonfigurálása, helyszínre szállítás és beállítása.

- Melyik az a munkafolyamat(ok), amely(ek) fennakadás nélkül kihagyható(ak) (lerövidítve így a folyamatot)?
Az informatikán nincs ilyen.
- Mennyire gyors a kommunikáció és az információ áramlás a HR és az illetékes osztályok között?
A bejelentések gyorsak, más osztályokon a munkafolyamatok lehetnek lassúak. Többször előfordul, hogy még nem kaptunk a belépőről adatot, de már telefonálnak, hogy ott ácsorog az illető.
- Mennyi idő alatt sikerül a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?
Nem használunk papírt, intranetes bejelentés alapján dolgozunk, az eszközöket elektronikus rendszerben adjuk ki.
- Mik a legfőbb nehézségek a beléptetési folyamat során?
Nem kapjuk meg időben a belépő adatait.
- A beléptetés során milyen a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a folyamatban résztvevő egységek között?
Az informatikán ezzel nincs gond, gyors és hatékony.
- A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikorra tudják biztosítani a kollégának? (asztal, számítógép, telefon, kinevezés stb.)
1 munkanapon belül.
- A szervezeti egység milyen gyorsan reagál az esetlegesen felmerült problémákra?
1 munkanapon belül.
- Belépés során a közvetlen vezető kommunikál az adott egységgel vagy a belépő közvetlenül?
A HR-től kapjuk intraneten keresztül az igényt, ez teljesen jó így.
- Honnan van a belépőnek arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?
Nem tudom.
- Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?
A belépés eljárásrendjének kialakítására lenne szükség, hogy nem az utolsó pillanatban jusson el hozzánk az igény.
- Múlik-e hátráltató tényező az adott belépőn, ami a folyamatot jellemzően lassíthatja?
Nem.

- Mennyi időbe telik a belépési űrlapok kitöltése?
Nem nálunk történik.
- HR-s kérdés: Átlagosan mennyi idő telik el az elnöki engedélyeztetés, és a belépővel történő kapcsolatfelvétel között?
-
- HR-s kérdés: Az elmúlt 15-20 alkalommal átlagosan mennyi volt a beléptetési folyamat átfutási ideje (a jogviszony létesítésére irányuló, az érintett szakmai terület által elkészített kérelem elindításától az új munkatárs munkába lépéséig) a szervezeten belül?
-
- Kap-e visszajelzést a belépő kollégától a belépési folyamat esetleges nehézségeiről?
Előfordul, hibajegyként kezeljük.
- Mennyi időt tart szükséges minimumnak, amíg a belépési folyamatnak le kellene zárulnia?
1 munkanap, de én a többi folyamatot nem ismerem.
- Mennyi időt tartana ideálisnak és reálisnak a beléptetési folyamatra?
1 munkanap.
- Mik az általános tapasztalatok egy új kolléga belépési folyamatáról?
Az informatikai résszel nincs gond, csak a korábban leírt problémával szembesülünk (nem kapjuk meg időben a bejelentést)
- Ha azt tapasztalja, hogy az új belépő kolléga felvétele nehézkes (pl. napokig nincs számítógépe, nincs kinevezése, stb.) milyen lépéseket tesz ennek felgyorsítása érdekében?
Nem releváns.

5. Kabinett vezető:

- Hogyan történik az engedélyező irat/iratok ügykezelése az átvételtől számítva?
Az iratok a Gazdasági Főosztályról érkeznek az Elnöki Kabinetre. Ott a Titkárságon dolgozó 3 asszisztens egyik átveszi magát a feljegyzést, valamint ezt a Poszeidon iratkezelési rendszerben is megteszi.
Az irat bekerül az ún. Aláírandó mappába, majd, vagy Hozzám, Dr. Bánk Annamáriához, vagy Dr. Mátyás Violához kerül a többi beérkező anyaggal együtt. Hozzánk naponta 3X-4X továbbítanak Aláírandó mappát.

- Milyen szempontok vannak egy felvételt jóváhagyó feljegyzéssel kapcsolatban?
Ilyenkor a következőket nézzük. Az adott szervezeti egység vezetőjének van-e megalapozott indoka arra vonatkozóan, hogy miért szükséges a felvétel engedélyeztetése, van-e fedezetigazolás, a feljegyzéshez csatolva lett-e az interjúértékelő lap, és ellenőrizzük az önéletrajzot is.
- Milyen szempontok vannak egy új munkaszerződést, vagy kinevezést tartalmazó feljegyzéssel kapcsolatban?
Itt megnézzük, hogy az előzmény csatolva lett-e a feljegyzéshez. Értsd. Elnök úr jóváhagyta a felvételt. Általában ezt a HR teszi mögé a hozzájuk visszakerült engedélyező feljegyzést lemásolva. Itt is megnézzük, hogy a munkaszerződésben foglalt bér le van-e fedezet igazolva. Ellenőrizzük magát, a munkaszerződést, vagy kinevezést. Jogilag, pl. próbaidő megfelelően került beírásra, vonatkozó jogszabályok szakszerűen vannak behivatkozva. Technikailag, pl. munkaidő egyezik az engedélyben foglalttal, munkaköri leírás vizsgálata, pénzügyi ellenjegyzés vizsgálata. Megjegyzem, hogy mindent ellenőrizzük.
- Ellenőrzés után mi a következő lépés az ügykezelésben (felvételt jóváhagyó, és munkaszerződés megkötő esetről)? Amennyiben van, akkor melyek a leggyakoribb hibák a feljegyzésekkel kapcsolatban? Milyen gyakran van aláíratás az Elnöki Kabinetben?
Levisszük az iratot aláíratásra Elnök Úrnak, ez, általában naponta 2-szer történik. Viszont, amennyiben hibát találunk, akkor a hiba milyenségét vesszük figyelembe, és ezért nem az adott szervezeti egységhez küldjük vissza, hanem oda, ahol a „hiánypótlást” el fogják végezni (Gazdasági Főosztály, Jogi Főosztály, Humánpolitika, vagy a kezdeményező szervezeti egység). Onnan megint hozzánk kerül vissza ellenőrzésre. Ha a hibákat nézzük, akkor sokszor a felsorolt ellenőrzési pontok valamelyikének nem felel meg az akta.
- Mennyi az ügykezelés átfutási ideje az irat beérkezésétől számítva egészen a kiadásig?
Ha az iratot rendben találjuk, akkor tartjuk az elnöki utasításban meghatározott 24 órát. Ha hibás az akta, akkor változó. Ilyenkor az átfutási idő függ a hiánypótlástól, valamint az adott szervezeti egységtől.
- A belépési folyamat egészét nézzük, akkor mit lát, mint legnagyobb probléma?
Itt két dolgot emelnék ki. Az egyik, hogy véleményem szerint túl hosszú az átfutási idő a hivatalon belül, és ezért későn kapjuk kézhez a HR-es aktákat. A másik probléma pedig az, hogy az iratok küldése a Poszeidonban nem tükrözi a valós

ügyintézés menetét, hogy az anyagok valójában hol is vannak. Konkrétan, jó pár nappal előre elküldik az aktákat, és később hozzák a Kabinetre.

- Mit javasol?

Szerintem az adott szervezeti egységnek racionálisabban kéne felmérnie a belépés időpontját, hogy mire jön az új kolléga, vagy kolléganő, már ez az egész folyamat lezajlódjon. E mellett az iratoknak, és a Poszeidonnak összhangban kéne lenniük.

Újonnan belépő munkatársak

1.Munkatárs

- Mennyi idő alatt sikerült a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?

Össességében kb. egy hét.

- Milyen nehézségekbe ütközött a beléptetési folyamat során?

Korábbi munkahelyről kilépő papírok beszerzése.

- A felvételhez szükséges űrlapok kitöltése okozott e nehézségeket? Mennyire volt egyértelmű?

Nem mindig volt egyértelmű, túl sok űrlapot kellett kitölteni.

- A beléptetés során milyen volt a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a beléptetési folyamatban részvevő egységek között?

Viszonylag gyors.

- A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikor tudták biztosítani a kollégák? (asztal, számítógép, telefon, stb.)

Pár napon belül.

- Az egyes szervezeti egységek milyen gyorsan reagálnak az esetlegesen felmerült problémákra? (Pl.: Meghatározott mappákhoz való hozzáférés biztosítása)

Amint lehet, viszonylag gyorsan.

- Honnan van arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?

A munkatársaktól.

- Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?

Űrlapok egyszerűsítése.

- Mennyi időbe telt a belépési űrlapok kitöltése?

Fél nap.

- Kellett-e segítséget kérnie a HR munkatársaktól a belépési űrlapok kitöltése közben?
Igen.
- Az adott szervezeti egység dolgozói mennyiben segítették a munkavégzéshez szükséges eszközök mielőbbi biztosítását (pl. igénylések, hozzáférések mielőbbi megkérése a szervezeti egység által)?
Aktívan segítették.
- Adott-e visszajelzést a belépési folyamat esetleges nehézségiről? Ha igen, kinek (közvetlen vezető, HR, stb.)
Menedzsment.
- Mikor értesítették róla, hogy felvették?
1 napon belül.
- Mikor kapta meg a kitöltendő papírokat?
Belépés előtt 2 nappal.
- Mikor volt az első munkanapja?
2013 jún.19.
- Mikor kapott számítógépet?
Jún.20.
- Mikor kapott meg minden szükséges hozzáférést az informatikai rendszerekhez (pl. mappák, levelezés, szükséges programok)?
Pár napon belül, de most sincs mindenhez hozzáférésem. (pl. közös meghajtó)
- Mikor kapott belépőkártyát?
Egy héttel a belépés után.
- Melyik űrlap kitöltése okozott nehézséget?
Pl. Excel önéletrajz, vagyonnyilatkozat.
- Az űrlapok kitöltésénél milyen jellegű segítséget kért a HR-től?
Menedzser asszisztentstől formai jellegű dolgokban kértem egy kis segítséget.
- Azóta ütközött-e valamilyen nehézségbe, ami a beléptetéssel kapcsolatos (pl. nem kapott még fizetést)?
Azt az információt kaptam, hogy az újonnan beléptettek csak július 10-e körül kapnak fizetést.

- És végezetül kérem, 5-10 mondatban írja le a belépési folyamatot saját szavaival. Mi miután történt, mit kellett Önnek intéznie? Mi az amit a kollégái intéztek, mi az amit a HR?

Nagyon gyorsan zajlott minden. Az interjú után két nappal már el is kezdtem a munkát. Nekem annyi volt a dolgom, hogy kitöltsem a papírokat, beszerezsem a szükséges iratokat (pl. eredeti erkölcsi bizonyítvány, előző munkahelyről kilépő papírok..) A kollégák intézték tudomásom szerint a számítógépet, a hozzáféréseket, az irodaszereket, a HR a szükséges papírok összegyűjtését.

2. Munkatárs

- Mennyi idő alatt sikerült a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?
A belépéshez szükséges papírok összegyűjtése nem volt időigényes, mivel 2013. március 1. óta a KIH állományban voltam, így újonnan nem volt szükség semmilyen dokumentum benyújtására. Az új kinevezésemet és munkaszerződésemet kb. 2 hét után kaptam csak meg.
- Milyen nehézségekbe ütközött a beléptetési folyamat során?
Nem ütköztem semmilyen nehézségbe.
- A felvételhez szükséges űrlapok kitöltése okozott e nehézségeket? Mennyire volt egyértelmű?
Az űrlapok kitöltése egyértelmű volt.
- A beléptetés során milyen volt a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a beléptetési folyamatban részvevő egységek között?
A kommunikáció nagyon jól működött, mindenről azonnal tájékoztatást kaptam.
- A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikor tudták biztosítani a kollégák? (asztal, számítógép, telefon, stb.)
Az előző szervezeti egységtől magammal hoztam a számítógépemet. Asztalt és telefont azonnal tudtak biztosítani nekem. A számítógép és a telefon beállítása is megtörtént az 1. napon, így szinte azonnal munkába tudtam állni.
- Az egyes szervezeti egységek milyen gyorsan reagálnak az esetlegesen felmerült problémákra? (Pl.: Meghatározott mappákhoz való hozzáférés biztosítása)
Az informatikai részleg gyorsan és precízen válaszolta meg a felmerülő kérdéseimet.
- Honnan van arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?

A közvetlen felettesem tájékoztatott azokról az eszközökről, amikre szükségem van/lesz a munkavégzésem során.

- Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?

Semmi rosszat nem tapasztaltam a belépésem során, ezért nem tudok tanácsokkal szolgálni.

- Mennyi időbe telt a belépési űrlapok kitöltése?

A belépési űrlapok kitöltése kb. 20 percet vett igénybe.

- Kellett-e segítséget kérnie a HR munkatársaktól a belépési űrlapok kitöltése közben?

Nem kértem segítséget a kitöltéshez, minden egyértelmű volt az űrlapokon, illetve előtte e-mailben széleskörű tájékoztatást kaptam.

- Az adott szervezeti egység dolgozói mennyiben segítettek a munkavégzéshez szükséges eszközök mielőbbi biztosítását (pl. igénylések, hozzáférések mielőbbi megkérése a szervezeti egység által)?

A munkatársak sokat segítettek, előzetesen megigényeltek minden szükséges eszközt, így a költözés napján már minden a rendelkezésemre állt.

- Adott-e visszajelzést a belépési folyamat esetleges nehézségiről? Ha igen, kinek (közvetlen vezető, HR, stb.)

Nem adtam visszajelzést.

3. Munkatárs

- Mennyi idő alatt sikerült a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?

2nap, mivel a belépéshez szükséges papírokat megkaptam e-mailen, azokat kitöltve hoztam a HR-nek és így sikerült ezt a folyamatrészt lerövidíteni.

- Milyen nehézségekbe ütközött a beléptetési folyamat során?

A belépőkártyát több hétig nem kaptam meg, addig vendégkártyát kellett használnom.

- A felvételhez szükséges űrlapok kitöltése okozott e nehézségeket? Mennyire volt egyértelmű?

Nem okozott nehézséget az űrlapok kitöltése, de a vagyonnyilatkozat kitöltéséhez célszerű lenne kitöltési útmutatót mellékelni, ez megkönnyítené a kitöltését.

- A beléptetés során milyen volt a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a beléptetési folyamatban résztvevő egységek között?

Gyors, és hatékony. A HR-en a kommunikáció és az ügyek intézése is gyorsan és gördülékenyen ment szemben az informatikával. Az informatika részére naponta

többször kellett bejelenteni a hiányosságokat, egyenként biztosították a hozzáféréseket, a nyomtató sem volt beállítva. Az informatika felé a kommunikáció nehézkes és az új belépőkkel szemben következtelenek. Szükséges lenne az új munkatársak informatikai ellátását kiemelt figyelemmel kísérni.

- A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikor tudták biztosítani a kollégák? (asztal, számítógép, telefon, stb.)

Asztalom már az első nap volt, számítógép (de a gépen való munkavégzés akadályozott volt a fent leírtak miatt), ill. telefon a második napra sikerült beszerezni.

- Az egyes szervezeti egységek milyen gyorsan reagálnak az esetlegesen felmerült problémákra? (Pl.: Meghatározott mappákhoz való hozzáférés biztosítása)

Ha valami hiányzott megpróbáltak intézkedni.

- Honnan van arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?

Vezetők és Munkatársak elmondása alapján.

- Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?

Az informatika és az új munkatárs közötti kommunikáció megkönnyítése és gyorsítása.

- Mennyi időbe telt a belépési űrlapok kitöltése?

Kevesebb, mint 1 óra.

- Kellett-e segítséget kérnie a HR munkatársaktól a belépési űrlapok kitöltése közben?

Nem.

- Az adott szervezeti egység dolgozói mennyiben segítették a munkavégzéshez szükséges eszközök mielőbbi biztosítását (pl. igénylések, hozzáférések mielőbbi megkérése a szervezeti egység által)?

Rendkívül segítőkészek voltak.

- Adott-e visszajelzést a belépési folyamat esetleges nehézségiről? Ha igen, kinek (közvetlen vezető, HR, stb.)

Nem.

4. Munkatárs:

- Mennyi idő alatt sikerült a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?

1 hét alatt.

- Milyen nehézségekbe ütközött a beléptetési folyamat során?

Nem voltak nehézségek. Gördülékenyen, folyamatosan és gyorsan zajlott le az adminisztráció.

- A felvételhez szükséges űrlapok kitöltése okozott e nehézségeket? Mennyire volt egyértelmű?

Az űrlapok egyértelműek, könnyen értelmezhetőek voltak.

- A beléptetés során milyen volt a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a beléptetési folyamatban részvevő egységek között?

A kommunikáció maximálisan hatékony volt. Minden kérdésemre szinte azonnal választ kaptam az első naptól kezdve.

- A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikor tudták biztosítani a kollégák? (asztal, számítógép, telefon, stb.)

Asztalt már az első napon, számítógépet és telefont a második munkában töltött napon kaptam.

- Az egyes szervezeti egységek milyen gyorsan reagálnak az esetlegesen felmerült problémákra? (Pl.: Meghatározott mappákhoz való hozzáférés biztosítása)

Úgy tapasztaltam, hogy megfelelő gyorsaságú a mappákhoz, és egyéb dokumentumokhoz való hozzáférés biztosítása.

- Honnan van arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?

A Projektirodán található felkészítő anyagokból és a kollégák tájékoztatása alapján.

- Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?

Kellő tapasztalat hiányában nem tudok ilyen irányú javaslatokat tenni.

- Mennyi időbe telt a belépési űrlapok kitöltése?

1-2-napba telt.

- Kellett-e segítséget kérnie a HR munkatársaktól a belépési űrlapok kitöltése közben?

Csak a pontosítás érdekében.

- Az adott szervezeti egység dolgozói mennyiben segítették a munkavégzéshez szükséges eszközök mielőbbi biztosítását (pl. igénylések, hozzáférések mielőbbi megkérése a szervezeti egység által)?

Maximálisan számíthattam/számíthatok a segítségükre.

- Adott-e visszajelzést a belépési folyamat esetleges nehézségiről? Ha igen, kinek (közvetlen vezető, HR, stb.)

Tekintettel arra, hogy a belépési folyamatban nem ütköztem nehézségekbe, nem volt szükség visszajelzésre.

5. Munkatárs

- Mennyi idő alatt sikerült a belépéshez szükséges papírok összegyűjtése?
A belépéshez szükséges papírokat 2-3 teljes nap alatt sikerült összegyűjteni.
- Milyen nehézségekbe ütközött a beléptetési folyamat során?
A kikérő papíromat először rossz szervhez küldte a Humánpolitikai Osztály. A felvételtől nem értesítettek időben, csak akkor szereztem róla tudomást, hogy megkaptam az állást, amikor már a kinevezésemet intézték. A kapcsolatfelvétel - elérhetőségek hiányában - nehézkesen indult. Később viszont mindig segítettek és rendelkezésre álltak.
- A felvételhez szükséges űrlapok kitöltése okozott e nehézségeket? Mennyire volt egyértelmű?
Az űrlapok egyértelműek voltak, kitöltésük nehézséget nem okozott.
- A beléptetés során milyen volt a kommunikáció (gyors/lassú, hatékony/nem hatékony stb) az új belépő és a beléptetési folyamatban részvevő egységek között?
A kommunikáció nehézkesen indult, de utána mind telefonon, mind emailen gyorsan tudunk kommunikálni.
- A munkavégzéshez szükséges feltételeket mikor tudták biztosítani a kollégák? (asztal, számítógép, telefon, stb.)
Munkába állás első napján kaptam asztalt, számítógépet, telefont. A számítógépes hozzáférésről 2. napon gondoskodtak.
- Az egyes szervezeti egységek milyen gyorsan reagálnak az esetlegesen felmerült problémákra? (Pl.: Meghatározott mappákhoz való hozzáférés biztosítása)
Kifejezetten gyorsan, még aznap, sokszor még egy órán belül megoldják.
- Honnan van arról információja, hogy milyen eszközök és feltételekkel kell rendelkeznie a munkavégzéshez?
Kollégák és a Humánpolitikai Osztály tájékoztatott, segítettek, elláttak eszközökkel.
- Milyen javító folyamatokat tudna megfogalmazni a gyorsítás és hatékonyság érdekében?
Telefonszámok, elérhetőségek cseréje már a folyamat kezdetén.
- Mennyi időbe telt a belépési űrlapok kitöltése?
Egy óra.

- Kellett-e segítséget kérnie a HR munkatársaktól a belépési űrlapok kitöltése közben?
Nem, de a megadott elérhetőségeken kérhettem volna segítséget azonnal.
- Az adott szervezeti egység dolgozói mennyiben segítettek a munkavégzéshez szükséges eszközök mielőbbi biztosítását (pl. igénylések, hozzáférések mielőbbi megkérése a szervezeti egység által)?
Kérés nélkül segítettek mindenben. Ha nem valamit nem sikerült egyből számomra biztosítani, átengedték a sajátjukat, vagy segítettek elintézni.
- Adott-e visszajelzést a belépési folyamat esetleges nehézségiről? Ha igen, kinek (közvetlen vezető, HR, stb.)
Amikor kiderült, hogy rossz szervhez (nem a munkáltatóhoz) küldték a kikérő papírokat, írtam egy email-t, melyre azonnal reagált a Humánpolitikai Osztály vezetője és javították a hibát.