

I./J. A HIVATAL MŰKÖDÉSÉT, ILLETVE A NYÚJTOTT KÖZSZOLGÁLTATÁSOK EREDMÉNYESSÉGÉT MÉRŐ MUTATÓSZÁMOK BEVEZETÉSE

-BEVEZETŐ-

CÍM 1065 Budapest, Bajcsy-Zsilinszky út 5. ½ emelet
TELEFON (06 1) 266 7601, (06 1) 266 7602 / FAX (06 1) 266 7603
MAIL info@dft-hungaria.hu / WEB www.dft-hungaria.hu
AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04



- A hivatalban és az alárendelt intézményekben használnak mérőszámokat, már azért is, hiszen a munkatársak szakmai értékelése törvényi kötelezettség.
- Emellett figyelnek az ügyfelek elégedettségére is: az alapellátásban szakmai célú méréseket használnak. Így a kórházban, ahol betegelégedettségi felmérőket töltenek ki, hogy adott páciens mit kifogásolt, mit értékelt az ellátás momentumaiból.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Hiányzik azonban a hivatalban a belső elégedettség mérésének módszere, tehát a belső ügyfél elégedettségére való törekvés kultúrája.
- Ha erre tudatosabban figyelnének, az a külső ügyféllel szemben is javítaná a minőség tudatosságának szintjét.
- A kórházon kívül a többi hivatal nem alkalmaz külső elégedettségmérést, pedig komolyan segítené az ügyfélszolgálat színvonalának javítását ez a visszajelzés.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Nem tartja ezt lényegesnek mindenki a munkaszervezetben, holott ez nem csupán technikai kérdés, hanem egy attitűd kifejeződése is – magunknak dolgozgatunk csupán, vagy figyelünk arra, hogy legfontosabb értékmérőnk, az ügyfél mit gondol a munkánkról, min kellene változtatnunk és mi az, amivel elismerést vívunk ki magunknak. Ez nyilván többletterhet jelentene, de az is igaz, hogy ez által növekedne a hivatali hatékonyság és a minőség.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Tudatosítani kell a hivatal dolgozóiban, hogy annak ellenére, hogy a közsféra alkalmazottai, így is minőségrendszerben kell dolgozniuk, és a betérő ügyfelek ugyanúgy fontosak, mint a versenyszférában, még ha itt a verseny nem is lehetséges oly szelektív módon, mint az üzleti életben.
- Sajnos ez az elgondolás még nem elég mélyen gyökerezett meg bennük, többek szerint csak felesleges nyűg az elégedett ügyfél.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Sokak szerint a szabad hivatalválasztás mellett sem⁶ érdek az ügyfélelégedettség, hiszen az azt eredményezné, hogy más közigazgatási területekről is érkeznének ügyfelek, ez még több munkát jelentene.
- Egyértelmű, hogy ezek a munkavállalók nem motiváltak a fejlődés irányában, elvi szinten kell nekik tehát megvilágítani, hogy miért fontos az ügyfél megbecsülése: szemléletmódbeli váltásra van szükség sokaknál.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Nem mérik tudatosan a hivatalban az egyezőség és az⁷ eltérés árát.
- Az egyezőség ára: egy folyamat ára abban az esetben, ha a dolgok rendben mennek, ha nincs eltérés az előzetes megállapodáshoz képest.
- Az eltérés ára: egy folyamat ára, ha eltérés van a megállapodáshoz képest és azt javítani kell. Ebben benne van a javítás, az esetleges kártérítés költsége is, sőt minden olyan negatív hatás, mely az eltérés meglétéből fakad.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A legtöbb munkaszervezetben – ahogy itt sem – nem mérik tudatosan az egyezőség árát.
- Kevés emberben tudatosul, hogy munkája, ha minden jól megy, akkor is pénzbe kerül: az infrastruktúra, az eszközök amortizációja mind-mind kiadás, ezért nem elég a hiba okozta többletet eltüntetni, mérsékelni kell a helyes végrehajtás során keletkező kiadásokat is. Ezt takarékoskodással, költséghatékonyságnöveléssel lehet elérni.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Ennek nincs tudatos mérése, a legtöbb ügyintéző nem tudja, hogy mennyibe kerül egy oldal fénymásolása vagy amikor nyomtat. Nincsenek tisztában a pontos telefonkötségekkel, a hivatali internet előfizetésének díjával, a gépek árát csak körülbelül saccolják, nem számolnak az amortizációjukkal. Ezek az adatok nincsenek transzparensen feltüntetve a hivatalban – tábla, körlevél vagy egyéb formában sem.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Amíg ezt nem teszik meg legalább szóban, addig nincsen lehetőség arra, hogy a munkatársak tudatosan figyeljék az eltérés és az egyezőség árát, ezzel pedig proaktív, költséghatékony, megelőzésre épülő munkakultúrát alakítsanak ki. Lehet, hogy jól dolgoznak most is, és a közszektor motivációja ennél nem sarkall többre, de az ügyfelek elégedettségének elérése itt sem lehet másodrendű szempont a pusztá működés árnyékában.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A másik fontos hiányosság, hogy a belső ügyfél elégedettségének kultúrája ha jelen is van, nem tudatos. Ezt akár informális módon is lehetne mérni, szavazások által például, a polgármesteri hivatal erre kiválóan alkalmas szervezet.
- Hogy várhatnánk el egy munkaszervezettől, hogy munkája minden pillanatában a külső ügyfél elégedettségére törekszik, ha egyébként a belsőőre nem figyel. Ezt Móron is tudatosítani kell.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

I./J.
A HIVATAL MŰKÖDÉSÉT, ILLETVE
A NYÚJTOTT
KÖZSZOLGÁLTATÁSOK
EREDMÉNYESSÉGÉT MÉRŐ
MUTATÓSZÁMOK BEVEZETÉSE



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

TARTALOMJEGYZÉK

13

1. Elemző rész

1.1 Célok meghatározása

1.2 Helyzetelemzés

1.3 Következtetések

2. Tanácsadó rész

2.1. Stratégiai tanácsok

2.1.1 Stratégiai célok

2.1.2 Akcióterv

2.2. Taktikai tanácsok

2.2.1 Cselekvési terv

2.2.2 Megvalósíthatóság

2.3 Informatikai megoldások



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.1 CÉLOK MEGHATÁROZÁSA



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.1 A CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

15

A mutatószámok bevezetésének céljai:

- 1) Mérhetővé tenni a folyamatokat
- 2) Összehasonlíthatóvá tenni a mutatókat
- 3) Tervezett és irányított mérést az esetlegessel szemben
- 4) A tervezési és végrehajtási folyamatok elősegítése
- 5) A mérési eredmények felhasználása (inputként) a döntés előkészítésében
- 6) A szolgáltatások követhetőségének, értékelésének és fejlesztésének elősegítése



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.1 A CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

16

Mérés, elemzés, következtetés – a döntés előkészítés három lépcsőfoka. Pontos, helyesen mért adatok nélkül nem végezhető megfelelő elemzés, és még kevésbé vonhatók le helyes következtetések – így rossz döntések születnek. Mivel a mérés képezi a gondolkodás és a döntés alapját is, nagyon fontos a mérési rendszer működésének hatékonysága a polgármesteri hivatalokban. A rendszerre vonatkozó adatoknak a nyilvántartása, összehasonlítása és a szolgáltatási folyamatok javítására való felhasználása a cél.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.1 A CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

17

Valamennyi kollégának mérni kell tudnia saját munkáját, hiszen anélkül azt sem képes megállapítani, hogy elérte-e a kitűzött teljesítményszintet. Ennek viszont a feltétele az, hogy legyen kitűzött, elvárt eredménye a munkafolyamatnak, amelynek teljesülése és a megvalósítása mutatószámokkal (helyesebben mérőszámokkal, hiszen a lényege mért, pontos adat) nyomon követhető, valamint újrainduló folyamat esetén a következő folyamat hatékonyságának javítására inputként felhasználható.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.1 A CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

18

A célok tehát:

- 1) Az elvárható eredmények meghatározása,
- 2) A mérőszámok meghatározása,
- 3) A mérőszámok rendszerének létrehozása, a folyamatokhoz való hozzárendelése, műszerfal kialakítása (ld. Később),



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.2 HELYZETELEMZÉS



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.2 HELYZETELEMZÉS

20

A módszer

A trénerek az adott helyzet felméréséhez a munkatársak véleményeinek és javaslatainak felhasználásával SWOT-analízist készítettek.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMLÉZÉS

21

Erősségek

Eredményes ellenőrzés

Jogszabályismeret

Konstruktív szakmai hozzáállás

Gyengeségek

Alkalmanként az elvárások előzetes pontatlansága

A folyamat végrehajtása közben is változnak az elvárások

A folyamatok értékelése hiányzik vagy esetleges

Általában csak a pénzügyi folyamatokban fordulnak elő mérőszámok

Alogikusság (esetleg információhiány a logika megértéséhez)



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

22

Gyengeségek

A transzparens mérőszámok hiánya

Nincsenek adatok a közszolgáltatások eredményeiről,
az ügyfelek elégedettségéről (nem rendelkezünk
releváns, aktuális mérési eredményekkel)



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

23

- 1) Jelenleg nincs kiterjedt mérőrendszer a közszolgáltatásokra, kizárólag a jelentősebb projektek, beruházások és pénzügyi folyamatok esetében fordulnak elő mérőszámok



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

24

- 2) Mivel a mérés célja ismeretlen a munkavállalók előtt, annak jelentősége nem tudatosul bennük szakmailag, hanem újabb adminisztrációs teherként adódik (Megnyilatkozások: „arra már végképp nincs időm, hogy még ezzel is szöszmötöljek”, „két percem sincs ilyenekre, ha munkámat nem tudom időben elvégezni”, „Ha érdekel valakit, hogy áll a feladat, talán érdeklődjön”, „Beírok valamit, mire jó ez”)



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

25

- 3) A mérőszám fogalmának értelmezése az egyes munkafolyamatokban problémát jelenthet (pl.: amely folyamatban nem számlálható meg a munka eredménye, esetleg úgy gondolhatják, hogy ott nem is mérhető).
- 4) A szolgáltatási folyamatok eredményességének megítélése az ügyfelek esetleges visszajelzésein vagy az esetleges tapasztalaton alapszik. Azaz egyes esetekből vonnak le következtetéseket a teljes működésre vonatkozóan.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

26

5) Nincsenek konkretizálva az elvárások, a feladatkiadási kultúra nem egységes, így a munkavállalók az egyes szolgáltatási folyamatokban gyakran képtelenek megragadni az eredmény és a teljesítmény fogalmak jelentéseit – vagy hogyan lehetne javítani az adott szolgáltatáson, folyamaton (hiszen nem ismerik pontosan a jelentőségét, a célját).



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMLÉZÉS

27

6) A szolgáltatás és az ügyfél fogalmainak meghatározása nehézségekbe ütközik.

(Kapcsolatos megnyilatkozások: „Ügyfél az, akinek az ügyét intézzük”, „Nem ügyfél, aki nem tudja, mit akar.” „Ha valaki büdösen vagy ittasan érkezik, azt hogy tekinthetném ügyfélnek?” „Azért akárki ne szólhasson már bele a munkámba”)



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

28

7) Számos munkavállalóban félelmet kelt a mérési rendszer bevezetése, mivel attól tartanak, hogy a rendszert „fegyelmezésre” használják majd a teljesítményértékelés és a szolgáltatások színvonalának javítása helyett. Nem teljes a kitűzött célok megvalósíthatóságába vetett bizalom sem.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.3 KÖVETKEZTETÉSEK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.3 KÖVETKEZTETÉS

30

A munkatársak az ellenőrzési rendszer egyszerű működésében látják a megoldást, ezért kevésbé fektetnek hangsúlyt a folyamatok állandó követésére és a mérőszámok megállapítására. Az ellenőrzés azonban önmagában nem segíti a folyamatok uralását és fejlődését sem, ezért a hangsúlynak a kontrollálásra és a rendszeres mérésekre kell helyeződnie.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

31

- 1) A tervezetlenség miatt nem megfelelően átgondoltak és tagoltak a munkafolyamatok, az ad hoc munkavégzés a jellemző
- 2) A mérési rendszerrel szembeni ellenérzések megszüntetése érdekében a rendszert fokozatosan, szemléletformálással kell bevezetni
- 3) Az ügyfél-elégedettségéről benyomásaik vannak és nem mért adataik; az esetleges mérések eredménye sem jut vissza hasznosítható formában a kollégákhoz.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

32

- 4) A kollégák szakmai kompetenciája megfelelő
- 5) Nincsenek hatékonyan kihasználva sem az Internet, sem a hálózat adta lehetőségek, a személyes kapcsolat mellett a hálózati csatornákat is szükséges volna kiépíteni a munkatársak és a lakosság felé egyaránt
- 6) Az egyéni megoldások, illetve felelősségvállalás a jellemző, ezáltal csökken az információáramlás és a másik munkakörére való rálátás lehetősége. A közösség megerősíthető csapatszellemű munkaszervezéssel.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.1.1 STRATÉGIAI CÉLOK

34

- 1) Része legyen a mérőszámok meghatározása a kollégák kompetenciájának
- 2) Olyan szemléletmód meghonosítása, amelyben a mérés mindenekelőtt a megelőzést és a folyamatkontrollt szolgálja, de az állandó javítás alapját is képezi
- 3) Egységes feladatkiadási (megbízási) kultúra kialakítása



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.1.1 STRATÉGIAI CÉLOK

35

- 4) Tervezés és nagyobb arányú folyamatértékelés
- 5) Műszerfalak gondozása
- 6) Transzparens műszerfal kialakítása a közszolgáltatási folyamatokra vonatkozóan



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.1.2 AKCIÓTERV

36

Az akcióterv konkrét, egymással összefüggő lépéseket tartalmaz, amelyeket a hosszú távú célok elérése érdekében érdemes elindítani.

A terv lépéseinek közös jellemzője, hogy nem csak egy-egy kollégát érintenek, hanem az egész munkaszervezetet.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.1.2 AKCIÓTERV

37

Akció megnevezése	Akció célja
Mérőszámok magadása	A konkrét folyamathoz és szolgáltatáshoz a megfelelő mérőszámok összegyűjtése
Szemléletalakítás	A mérés okának, illetve céljának ismertetése



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.1.2 AKCIÓTERV

38

Akció megnevezése	Akció célja
Elvárt eredmények meghatározása	Az eredmény paramétereinek és a hozzá vezető folyamatnak a megismerése
Műszerfal kialakítása	Szolgáltatásonként és egységes (ahol lehet) rendszer létrehozása



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.1.2 AKCIÓTERV

39

Akció megnevezése	Akció célja
Rendszeres értékelések	A mérőszámok követése, a folyamatok megismerése, jobbítás



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

41

A mérőszám 5 típusa:

Formai: a szolgáltatás (vagy folyamat) fizikai megvalósulását jellemzi
(Pl.: egy dokumentum elkészülésének fázisait időben ütemezi: vázlat, nyers szöveg, korrektúrázott szöveg, jóváhagyott szöveg, nyomtatott, illetve kiadott szöveg)



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

42

Tartalmi: a szolgáltatás (vagy folyamat) lényegét, funkcionálását írja le

Mennyiségi: a folyamat (vagy szolgáltatás) mennyiségi változását jellemzi
(Pl.: fogadott ügyfelek száma, előállított dokumentumok száma)

Idő: a szolgáltatás (vagy folyamat) időbeli előrehaladását, zajlását írja le
(Pl. határidők/határnapok vezetése)



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

43

Költség: a folyamat pénzügyi háttérének leírása

Pl. A folyamat során felmerülő bevételek/költségek vezetése

A mérőszámok meghatározása és vezetése során a lépések a következők:

A mérőszámok meghatározásának szempontjai a következők:

- milyen jellemzők, mutatószámok vezetése lényeges a konkrét folyamatra nézve
- milyen jellemzőkre vagyunk kíváncsiak hosszútávon, azaz mit figyelnek annak érdekében, hogy megállapítható legyen egy tendencia, illetve a folyamatok összevethetőek legyenek



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

44

A tervezett értékek meghatározása a mérőszámokhoz

A mérések rendjének meghatározása (napi, heti, havi, egyéb periódusban)

A műszerfal felépítése mérőszámokból és a mérési időkből



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

45

Kiegészíthető a műszerfal ún. tűréshatárokkal is, azaz a tervezett szinttől való eltérésnek létezhet egy olyan sávja, ami még nem okoz gondot. A tűréshatár olyan eltérés a teljesítményszinttől, amely az ügyfél részéről még elfogadható.

Példa: teljesítményszint, hogy e-mailben feltett kérdésekre 48 órán belül válaszolnak. Tűréshatár lehet, hogy ez a 48 óra valamennyivel meghosszabbodhat. Az viszont nem tűréshatár, hogy egyszerűen később születik meg a válasz; a tűréshatárról tájékoztatni kell az ügyfelet (optimálisan: arról közösen célszerű megállapodni).



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

46

Szemléletformálás

A műszerfal vezetése legyen időtakarékosan végezhető. A mérőszámok meghatározását az adott folyamatban dolgozókkal közösen kell végezni, hiszen ők rendelkeznek a legnagyobb a rálátással a munkafázisra.

A műszerfal akkor funkcionál, ha valóban a folyamat megvalósítása közben vezetik és kísérik. Hangsúlyozni kell, hogy a mérés nem egy majdani büntetés előkészítésére, hanem a folyamatok fejlesztésére irányul.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

47

Elvárt eredmények meghatározása

Csak akkor érdemes mérni, amikor rendelkezünk viszonyítási alappal, tehát tudható az elvárt eredmény. Ezért meghatározni előbb az elvárt eredményt szükséges, majd utána hozzárendelni a megfelelő mutatószámokat. Az eredmény deklarálásának ajánlott módszere a megállapodás-kötés, amelyről oktatásban is részesültek a munkavállalók.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

48

A megállapodás-kötés folyamán minimum az alábbi kérdéseket tisztázniuk kell a kollégáknak: Ki végzi a feladatokat? Kikkel? Kiknek (kik az ügyfelek)? Mi az oka és célja? Milyen tartalmi, formai, időbeli, mennyiségbeli és költségbeni kritériumoknak kell megfelelnie az eredménynek?

A kérdések megválaszolása a mérőszámok kigondolását, illetve megadását is megkönnyíti.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

49

Műszerfal kialakítása

A műszerfal lényegében mérőszámok rendezett összessége, amelyben az értékek vezethetők. Lehetnek az értékek számmal kifejezhetőek (pl. darab, óra etc.), és lehetnek megvalósult/nem valósult meg értékpárral jellemezhetőek is.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

50

	A	BG	BH	BI	BJ	BK	BL	BM	BN	BO
1		szeptember	bázis	előző havi	november	bázis	előző havi	december	bázis	előző havi
1		szeptember	bázis	előző havi	november	bázis	előző havi	december	bázis	előző havi
2										
3	Önkormányzat honlap									
4	látogató	21867	85%	87%	23852	41%		15273	26%	64%
5	látogatás	23256	83%	100%	25271	48%		16265	31%	64%
6	lap letöltés	51074	73%	79%	53428	16%		38077	12%	71%
7	oldalletöltés/látogató	2,2	80%	91%	2,1	35%		2,3	33%	111%

A fent látható műszerfal a település honlapjának látogatottságát méri. Az értékeket havonta vezetik fel, majd összehasonlítják az indulási, illetve az előző havi értékkel. A növekedés, illetve a tűréshatáron belüli érték zölddel, a többi pirossal jelölt.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

51

	A	BG	BH	BI	BJ	BK	BL	BM	BN	BO
1		szeptember	bázis	előző havi	november	bázis	előző havi	december	bázis	előző havi
1		szeptember	bázis	előző havi	november	bázis	előző havi	december	bázis	előző havi
2										
3	Önkormányzat honlap									
4	látogató	21867	85%	87%	23852	41%		15273	26%	64%
5	látogatás	23256	83%	100%	25271	48%		16265	31%	64%
6	lap letöltés	51074	73%	79%	53428	16%		38077	12%	71%
7	oldalletöltés/látogató	2,2	80%	91%	2,1	35%		2,3	33%	111%

A műszerfal segítségével tendenciák állapíthatóak meg, illetve az esetleges kampányok, lakossági tájékoztatások (érdeklődés) változása is figyelemmel kísérhető. A műszerfal prognózisra is alkalmas: látható például, hogy egy online híradás vagy valamilyen online tevékenység indítása milyen forgalmi alappal rendelkezik majd, így tervezhetünk a találgatás helyett.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

52

Értékelő megbeszélések

Alapesetben a műszerfalak a folyamatban dolgozó kollégáknak azért készülnek, hogy képesek legyenek uralni a folyamatot – de a belső ügyfélnek is szólnak. Érdemes visszajelezni (minél többször pozitívan, negatívan csak szükség esetén!), hogy tudatosuljon a mérés fontossága a munkatársakban.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓ RÉSZ –

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK

54

Célkitűzések:

1. Az informatizálhatóság több rész cél megvalósítását szolgálja egyszerre, ezért nem lehet, illetve nem érdemes specializálni egy-egy területre
2. Az informatizáltság általában áll a hivatal fejlődésének szolgálatában, azonban a technikai feltételek megteremtésével párhuzamosan a kollégák informatikai szemléletének és íráskészségének a fejlesztésére is hangsúlyt kell fektetni



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK

55

A műszerfalat mindig elektronikus formában vezetik.

Alapesetben az Excel-táblázatok használata az optimális: egy-egy terület folyamatai egyetlen fájl különböző munkalapjain nyilvántarthatók. A műszerfal az adott folyamat résztvevői számára releváns és transzparens, ezért azt közös felületen (hálózati meghajtón) érdemes kiépíteni.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK

56

Közös, valamennyi kolléga számára hozzáférhető elektronikus Tudástár létrehozása, amely a bevált megoldásoknak: terveknek, használt dokumentumoknak etc. gyűjtőhelyeként működik, és segítségével egymás személyes, illetve telefonos megkeresése nélkül lehet hatékonyan információhoz jutni

Olyan szoftver bevezetése, amely kontrollálhatóvá teszi a folyamatokat, rögzíti és átláthatóvá teszi a megállapodásokat, valamint elősegíti az egyéb dokumentumok megosztását



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04