

# EDELÉNY VÁROS ÖNKORMÁNYZATÁNAK SZERVEZETFEJLESZTÉSE

ÁROP-1.A.2/A-2008-0152



## I.

### JELENTÉS

# EDELÉNY VÁROS POLGÁRMESTERI HIVATALA MUNKATÁRSAINAK KÖRÉBEN VÉGZETT ELÉGEDETTSÉG KUTATÁSRÓL

## TARTALOMJEGYZÉK

<b>1. Bevezetés .....</b>	<b>3</b>
<i>1.1. A kutatás célja.....</i>	3
<i>1.2. A kutatás logikai vázlata.....</i>	3
<i>1.3. A megismerési folyamat módszertana.....</i>	3
<b>2. Kutatási eredmények .....</b>	<b>4</b>
<i>2.1. A kérdőívek szerkezete .....</i>	4
<i>2.2. Számszerűsített eredmények bemutatása .....</i>	4
<i>2.3. A „szabad” vélemények gyűjtése .....</i>	21
<b>3. Összegzés .....</b>	<b>21</b>
<b>KÉRDŐÍV .....</b>	<b>23</b>

## 1. Bevezetés

Az ÁROP-1.A.2/A-2008 szervezetfejlesztési projekt keretében a Hivatal megbízta a CONSACT Minőségfejlesztési és Vezetési Tanácsadó Kft-t, hogy dolgozói elégedettségkutatás keretében mérje fel és elemezze a Hivatal alkalmazottainak közérzetét, elégedettségét, a Hivatalhoz fűződő viszonyát.

### 1.1. A kutatás célja

A dolgozói elégedettség kutatással alapvetően azt kívántuk feltárni, hogy a Hivatal alkalmazottai körében:

- milyen elégedettség, hangulat uralkodik,
- melyek az elégedettséget (annak javítását) leginkább befolyásoló tényezők,
- milyen a kitűzött célokkal való azonosulás, elkötelezettség mértéke,
- melyek a hatékonyság növelése érdekében fontos fejlesztési területek.

### 1.2. A kutatás logikai vázlata

Az elégedettségkutatást a következő fázisokban hajtottuk végre:

- Adatfelvétel
- Adatfeldolgozás
- Az eredmények elemzése
- Jelentés

### 1.3. A megismerési folyamat módszertana

A kutatási „probléma” azonosítását a Hivatal képviselőivel közösen, kötetlen megbeszélés formájában végeztük el. Ez a vizsgált területek, szegmensek megismerésén keresztül a probléma kutathatóságáról adott fontos információkat.

A fenti előkészítés után meghatároztuk az adatfelvétel folyamatát és a lebonyolítás ütemtervét. Célcsoportként a Hivatal **teljes** alkalmazotti köre szerepelt.

Az adatfelvétel **kvantitatív kutatás formájában**, önkitöltő, zárt és nyitott kérdések kombinációját tartalmazó kérdőív felhasználásával - a teljes anonimitás biztosításával - történt.

## 2. Kutatási eredmények

### 2.1. A kérdőívek szerkezete

A teljes körű összehasonlíthatóság érdekében az egyes válaszadói szegmensek azonos szövegezésű és azonos szerkezetű kérdőíveket kaptak. A kérdéssor a következő logikai szerkezetet követte:

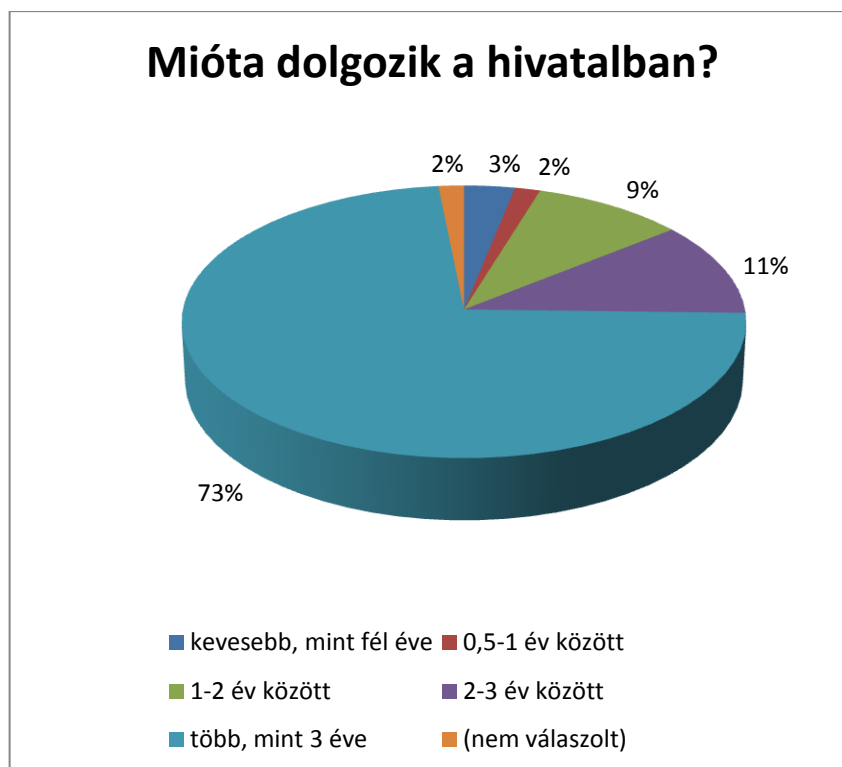
- a) A szegmentációt (feldolgozást) segítő kérdések.
- b) A munkahelyhez való kötődés vizsgálata.
- c) A munkatársi elégedettséget leíró elégedettség-összetevők értékelése osztályozós skálán.
- d) A szabad vélemények gyűjtése.

### 2.2. Számszerűsített eredmények bemutatása

A Hivatal dolgozóitól összesen **63** db kérdőívet kaptunk vissza.

A Hivatalnál eltöltött munkaviszony ideje szerint a legnagyobb válaszadói csoport a **több mint három éve** (46 fő, az összes válaszadó 73 %-a).

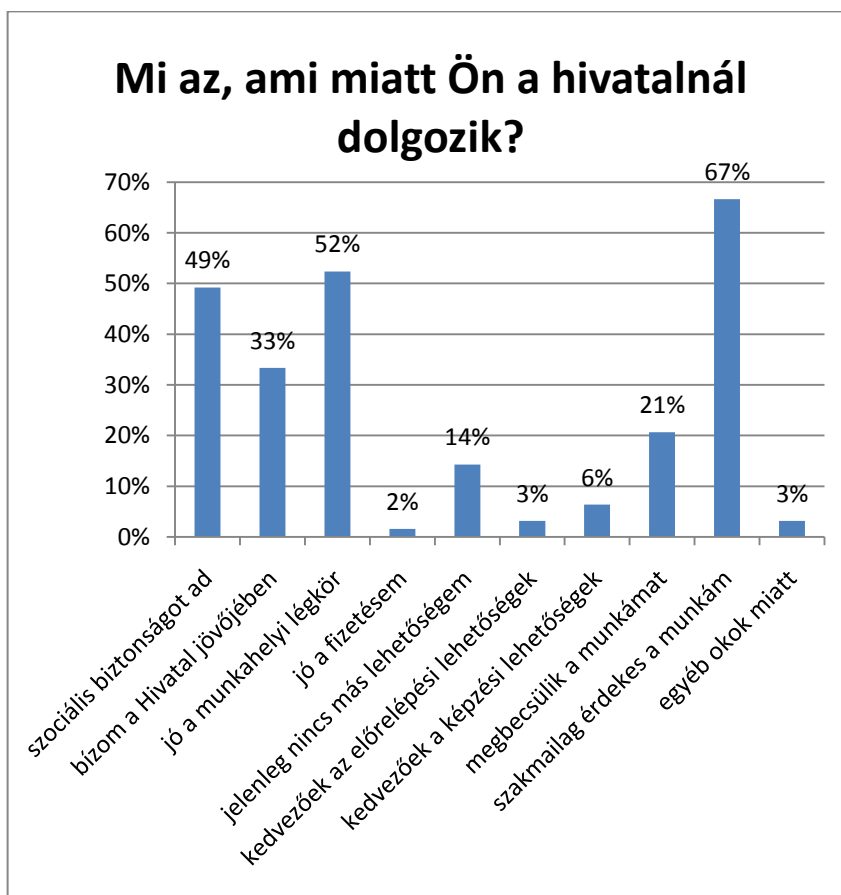
A legkisebb csoportot a 0,5-1 éve (1 fő, az összes válaszadó 2 %-a), illetve kevesebb mint fél éve (2 fő, az összes válaszadó 3 %-a) a Hivatalnál dolgozók képezik. A válaszadóknak a Hivatalnál eltöltött munkaviszonya szerinti megoszlását az 1. ábra mutatja be.



**1. ábra**

Arra a kérdésünkre, hogy „*Mi az, ami miatt Ön a Hivatalnál dolgozik?*” a válaszok sorrendje gyakoriság szerint:

- szakmailag érdekes a munkám (42)
- jó a munkahelyi légkör (33)
- szociális biztonságot ad (31)
- bízom a Hivatal jövőjében (21)
- megbecsülik a munkámat (13)
- jelenleg nincs más lehetőségem (9)
- kedvezőek a képzési lehetőségek (4)
- kedvezőek az előrelépési lehetőségek (2)
- egyéb okok miatt (2 – az egyik válasz: „helyben dolgozhatok”, a másik nem tartalmaz szöveges magyarázatot.)
- jó a fizetésem (1)

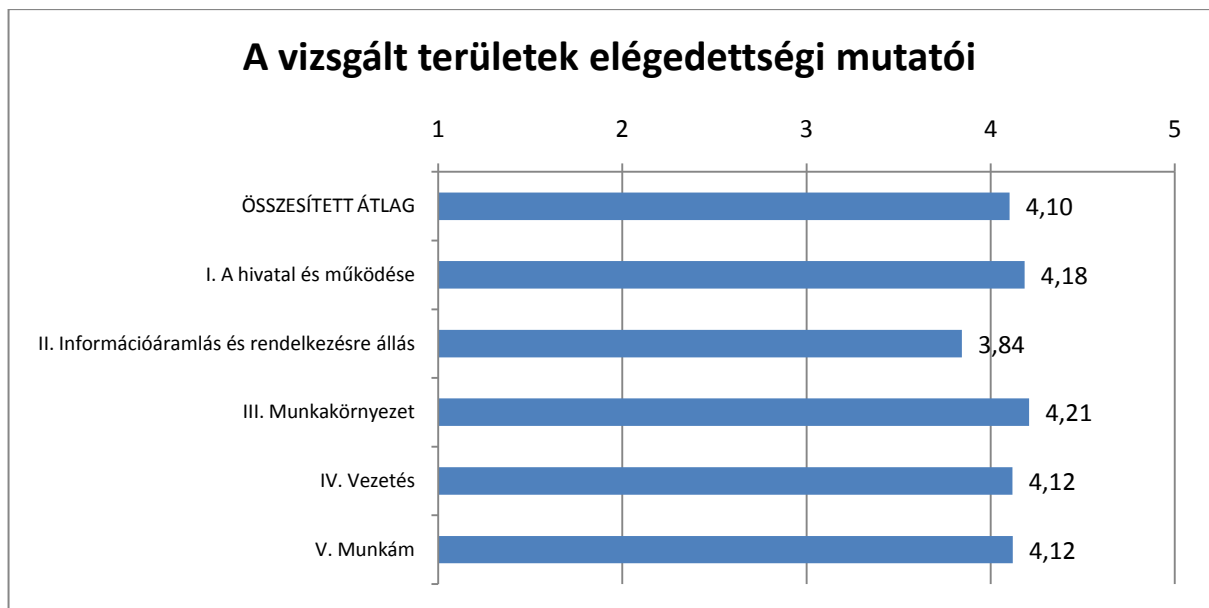


**2. ábra**

A felmerésünk során a Hivatalnál dolgozók elégedettségét **5** különböző területre vonatkozóan vizsgáltuk. A munkatársak 5-ös skálán értékelték az egyes területekre vonatkozó jellemzőket. Az egyes területekkel kapcsolatos elégedettséget mutatja be a 3. ábra.

A legmagasabb elégedettséget a **„munkakörnyezet” (4,21)** területen mértük. A Hivatal **átlagos elégedettségi mutatója 4,10 %**.

Az átlagnál szignifikánsan alacsonyabb elégedettségi mutatóval az **„információáramlás és rendelkezésre állás” – t (3,84)** értékelték a válaszadók.

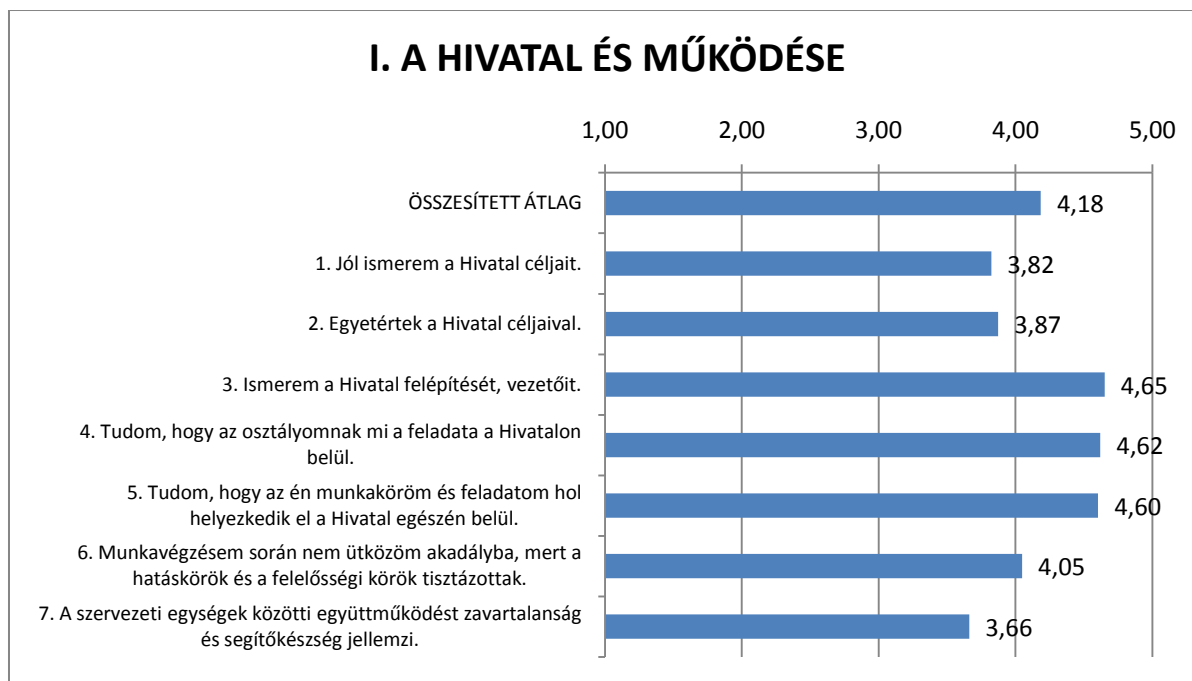


**3. ábra**

A következőkben diagramok segítségével bemutatjuk az egyes elégedettségi területek összetevőinek alakulását.

A **Hivatal működését** (annak összetevőit), mint elégedettségi területet vizsgálva (4. ábra) megállapíthatjuk, hogy ennek a területnek **4,18** az elégedettségi mutatója.

A kérdéseinkre adott válaszok alapján megállapítható, hogy a dolgozók **tudják**, hogy **feladatuk, munkakörük hogyan integrálódik** a Hivatalnál folyó **munkába (4,6)** és **jól ismerik a Hivatal felépítését, vezetőit (4,65)**.



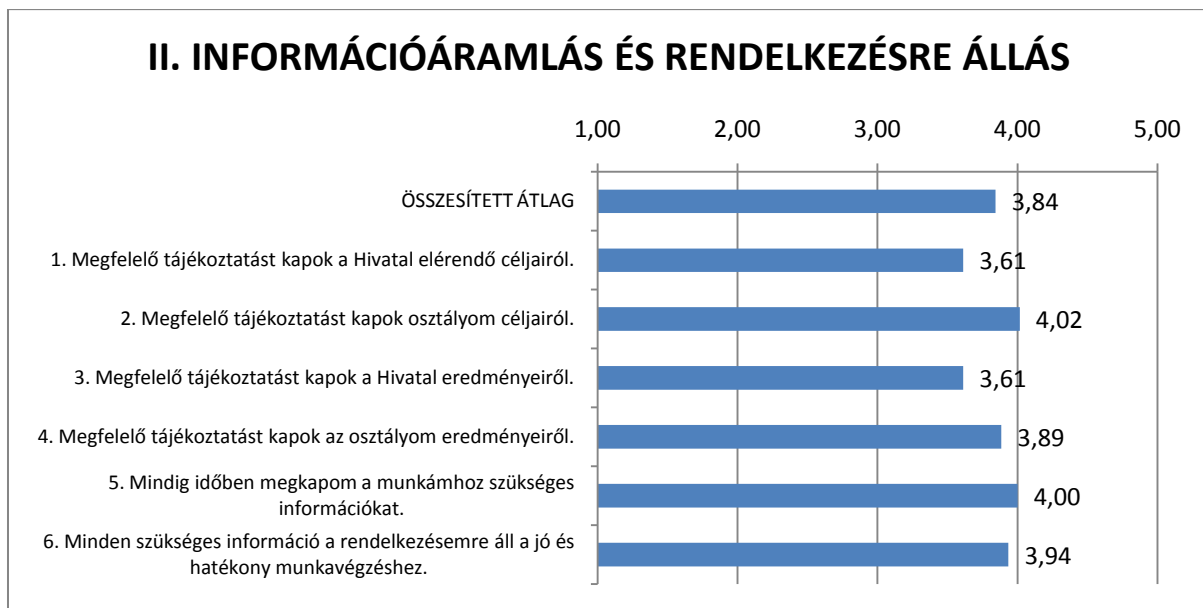
**4. ábra**

Az információáramlásra és rendelkezésre állásra vonatkozó kérdésekkel kapcsolatban a következő kép rajzolódik ki (5. ábra):

Ezen a területen mutatkoznak legkevésbé elégedettnek (**3,84**) a Hivatal dolgozói.

A legkevésbé érzik magukat tájékozottnak a dolgozók a **Hivatal céljaival és eredményeivel** kapcsolatban (**3,61**).

A saját munkájukra és szervezeti egységükre vonatkozóan a munkatársak kedvezőbben ítélik meg az információhoz jutás lehetőségeit (**4,00** illetve **4,02**).

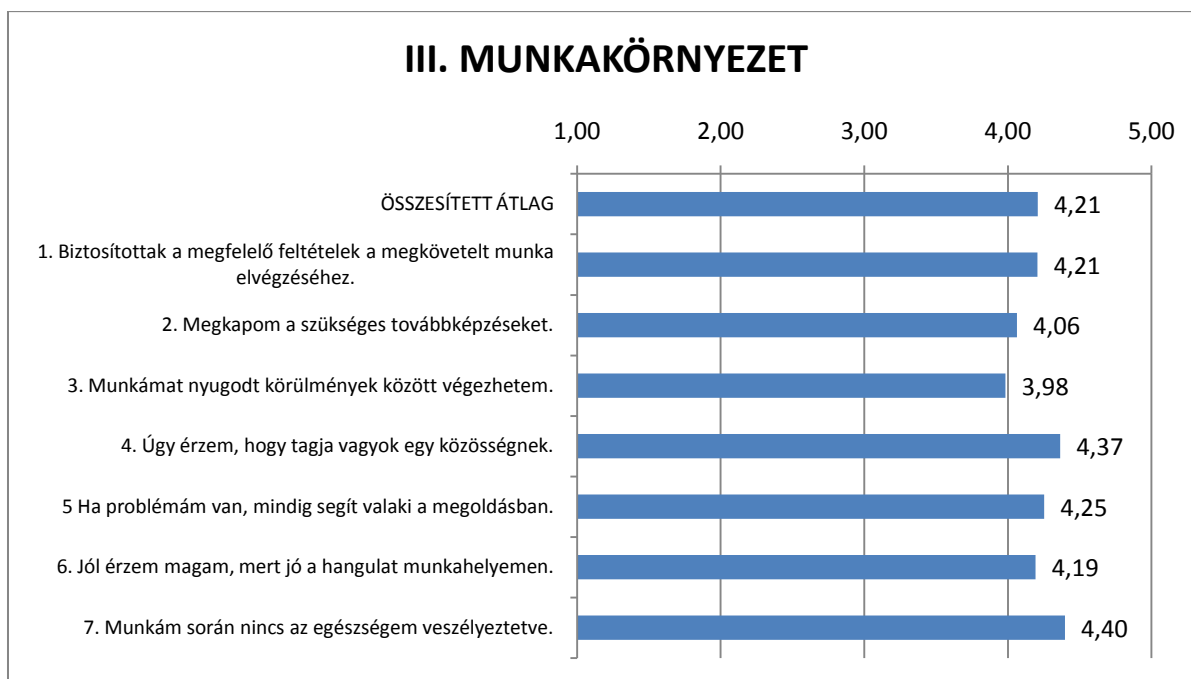


**5. ábra**

A **munkakörnyezetet** értékelve (6. ábra) **4,21** - es területi átlagot kaptunk.

A munkatársak leginkább a közösséggel (4,37), valamint az egészségbiztonsággal (4,40) elégedettek.

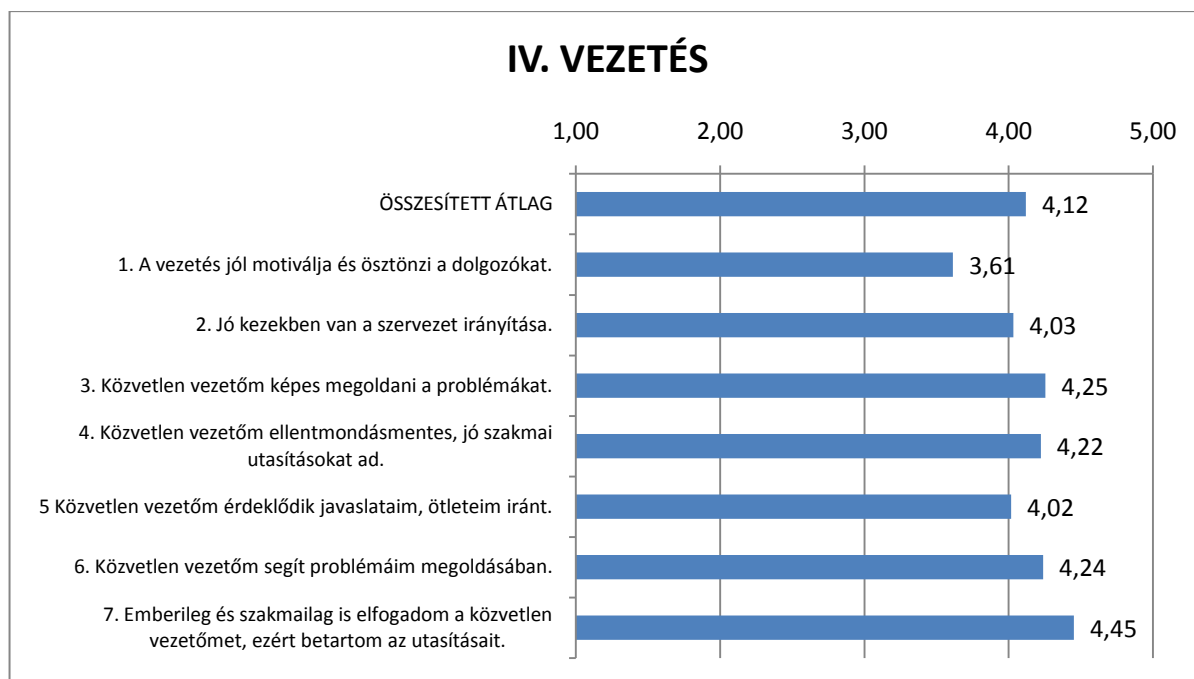
Kevésbé érzik biztosítottak a **nyugodt munkakörülményeket (3,98)**, valamint a szükséges **továbbképzések biztosítottságát (4,06)**.



6. ábra

A **Vezetők megítélését** elemezve (7. ábra) a következő megállapításokat tehetjük:

Az átlagnál jóval magasabbra értékelt az, hogy a dolgozók **szakmailag** és **emberileg** is **elfogadják vezetőiket (4,45)**, és ezért **betartják azok utasításait**. A válaszadók némiképp alacsonyabban értékelték a közvetlen **vezető érdeklődését javaslataik, ötleteik iránt (4,02)**, és jóval az átlag alatt minősítették a vezetők **motiváló, ösztönző tevékenységét (3,61)**.

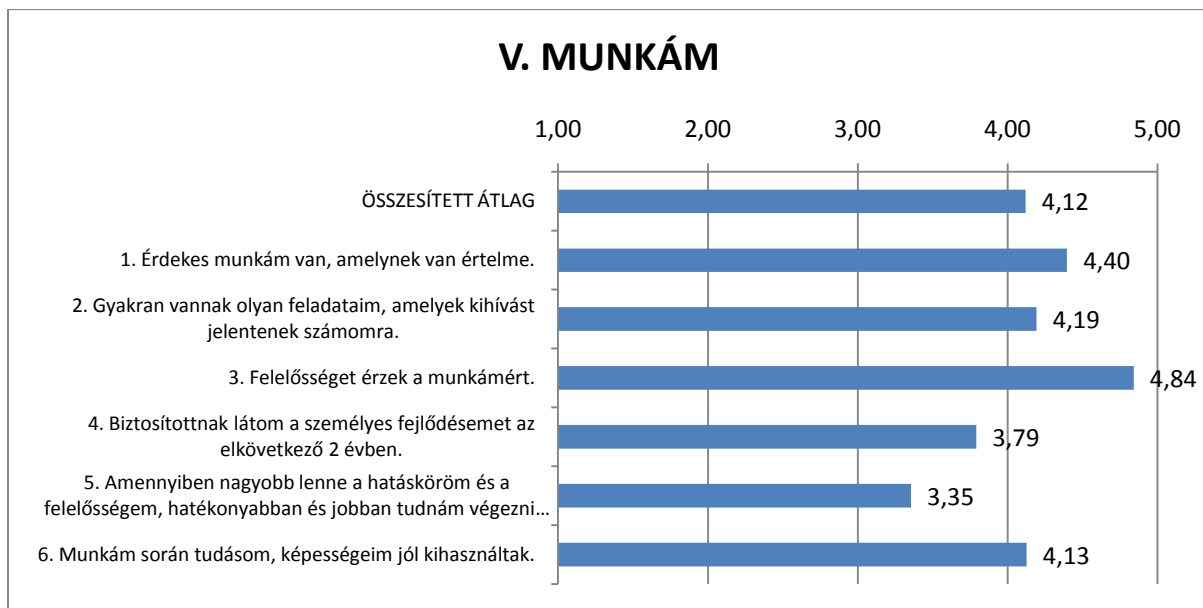


**7. ábra**

A **munkára vonatkozó válaszokat** vizsgálva (8. ábra) **4,12** - es területi átlagot kaptunk.

A munkatársak igen nagy mértékben válaszoltak úgy, hogy **felelősséget** éreznek munkájukért (**4,84**) és átlagon felül **érdekesnek minősítették munkájukat (4,40)**.

Átlag alatti mértékben (**3,79**) látják biztosítottnak **személyes fejlődésüket** a közeljövőben a Hivatal dolgozói. A legkevésbé (**3,35**) gondolják azt, hogy amennyiben nagyobb lenne hatáskörük és felelősségük, hatékonyabban/jobban végeznék munkájukat.



**8. ábra**

A következőkben bemutatjuk a vizsgált elégedettségi összetevők átlagai (az összes válaszadónak egy adott kérdésre kiszámolt átlaga) alapján képzett elégedettségi „ranglistát”, ami áttekinthetővé, összehasonlíthatóvá teszi a Hivatal dolgozóinak összesített véleményeit.

A VIZSGÁLT ELÉGEDETTSEGI ÖSSZETEVŐK	ÁTLAG
Felelősséget érzek a munkámért.	4,84
Ismerem a Hivatal felépítését, vezetőit.	4,65
Tudom, hogy az osztályomnak mi a feladata a Hivatalon belül.	4,62
Tudom, hogy az én munkaköröm és feladatom hol helyezkedik el a Hivatal egészén belül.	4,60
Emberileg és szakmailag is elfogadom a közvetlen vezetőmet, ezért betartom az utasításait.	4,45
Munkám során nincs az egészségem veszélyeztetve.	4,40
Érdekes munkám van, amelynek van értelme.	4,40
Úgy érzem, hogy tagja vagyok egy közösségnek.	4,37
Ha problémám van, mindig segít valaki a megoldásban.	4,25
Közvetlen vezetőm képes megoldani a problémákat.	4,25
Közvetlen vezetőm segít problémáim megoldásában.	4,24

Közvetlen vezetőm ellentmondásmentes, jó szakmai utasításokat ad.	4,22
Biztosítottak a megfelelő feltételek a megkövetelt munka elvégzéséhez.	4,21
Jól érzem magam, mert jó a hangulat munkahelyemen.	4,19
Gyakran vannak olyan feladataim, amelyek kihívást jelentenek számomra.	4,19
Munkám során tudásom, képességeim jól kihasználtak.	4,13
Megkapom a szükséges továbbképzéseket.	4,06
Munkavégzésem során nem ütközöm akadályba, mert a hatáskörök és a felelősségi körök tisztázottak.	4,05
Jó kezekben van a szervezet irányítása.	4,03
Megfelelő tájékoztatást kapok osztályom céljairól.	4,02
Közvetlen vezetőm érdeklődik javaslataim, ötleteim iránt.	4,02
Mindig időben megkapom a munkámhoz szükséges információkat.	4,00
Munkámat nyugodt körülmények között végezhetem.	3,98
Minden szükséges információ a rendelkezésemre áll a jó és hatékony munkavégzéshez.	3,94
Megfelelő tájékoztatást kapok az osztályom eredményeiről.	3,89
Egyetértek a Hivatal céljaival.	3,87
Jól ismerem a Hivatal céljait.	3,82
Biztosítottnak látom a személyes fejlődésemet az elkövetkező 2 évben.	3,79
A szervezeti egységek közötti együttműködést zavartalanság és segítőkészség jellemzi.	3,66
Megfelelő tájékoztatást kapok a Hivatal elérendő céljairól.	3,61
Megfelelő tájékoztatást kapok a Hivatal eredményeiről.	3,61
A vezetés jól motiválja és ösztönzi a dolgozókat.	3,61
Amennyiben nagyobb lenne a hatásköröm és a felelősségem, hatékonyabban és jobban tudnám végezni munkámat.	3,35

A továbbiakban bemutatjuk a fenti kategóriákba nem besorolható, egyéb kérdésekre adott válaszok alakulását is.

A munkatársak 86 %-a válaszolt úgy, hogy büszke arra, hogy a Hivatalban dolgozik. Mindössze 2 % válaszolta kifejezetten, hogy nem büszke erre.



**9. ábra**

A válaszolók 89 %-a érzi elégedettnek magát jelenlegi munkakörével.



10. ábra

A dolgozók 81 %-a ajánlaná a Hivatalt munkahelyül ismerőseinek.



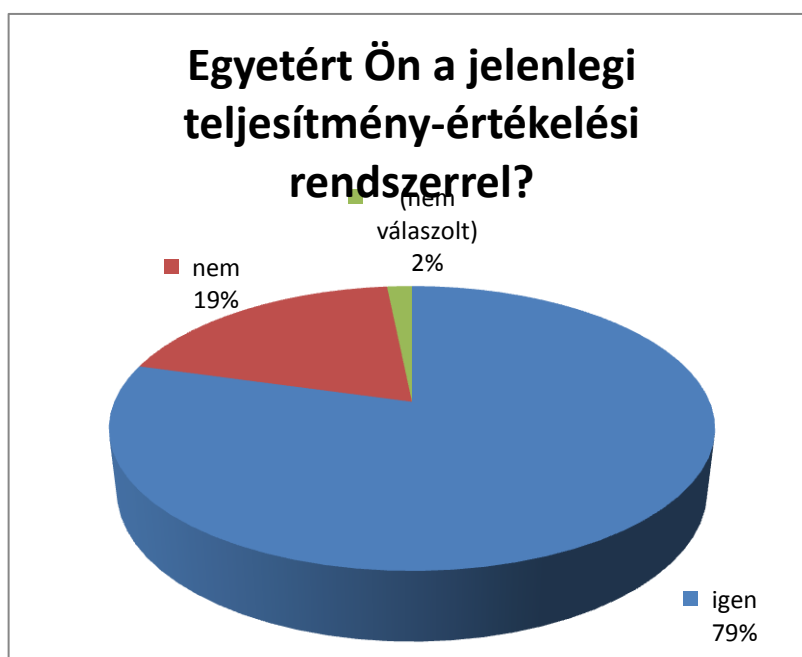
**11. ábra**

A válaszadók 56 %-a szeretne a közeljövőben továbbra is ugyanezen a területen dolgozni tovább a Hivatalban. 30 % ugyanakkor szívesen dolgozna más munkakörben. 8 % gondolja azt, hogy két éven belül már inkább másik munkahelyen lenne.



**12. ábra**

A jelenlegi teljesítményértékelési rendszerrel a dolgozók 79 %-a egyetért.



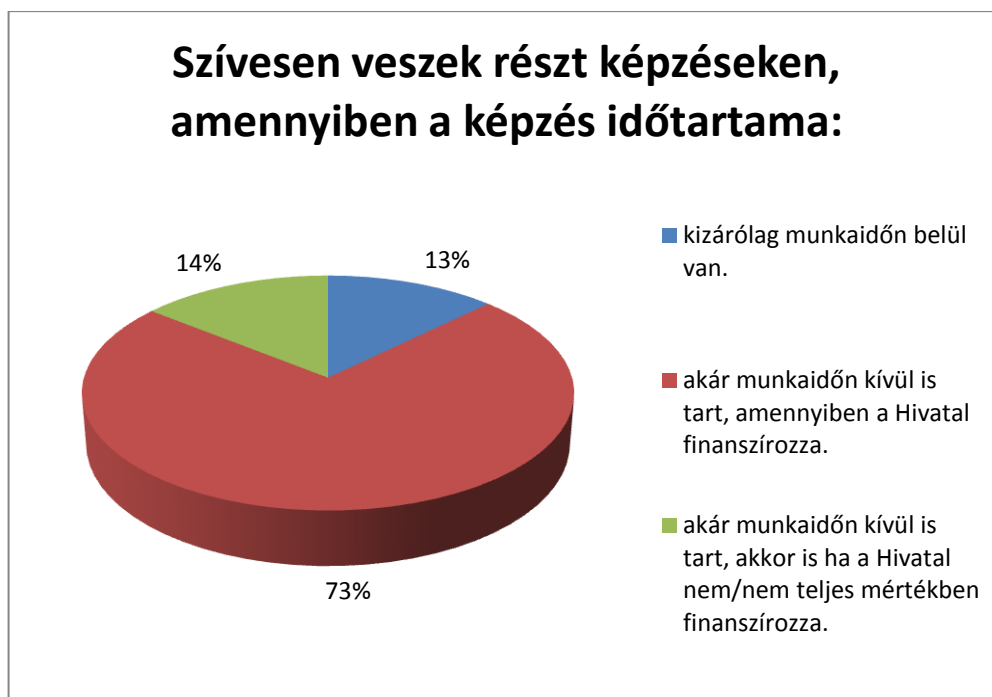
**13. ábra**

A megkérdezetteknek alig több, mint a fele tartja méltányosnak a fizetését a teljesítményéhez mérten.

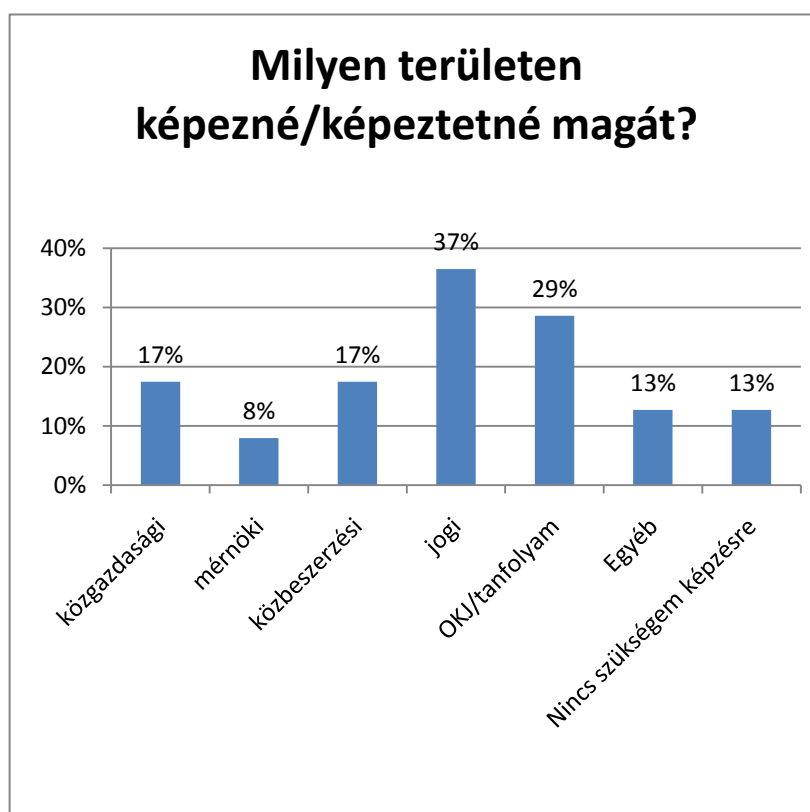


**14. ábra**

A képzésekre vonatkozóan a következőképpen nyilatkoztak a munkatársak:



15. ábra



16. ábra

A vezetők, illetve beosztottak fejlődését az alábbi területeken igényelnék a válaszolók:



17. ábra



**18. ábra**

### 2.3. A „szabad” vélemények gyűjtése

Az „egyéb vélemények” rovat által felkínált vélemény-nyilvánítási lehetőséggel nem élt egyetlen válaszadó sem.

## 3. Összegzés

A kérdésekre adott válaszok kiértékelése alapján - elvégeztük:

- a munkahelyhez való kötődés vizsgálatát,
- a munkatársi elégedettséget leíró elégedettség-összetevők értékelését,

Ha a Hivatal alkalmazottainak elégedettségéről kirajzolódott összképet összehasonlítjuk más szervezeteknél mért értékekkel, megállapíthatjuk, hogy **a Hivatali átlag kiemelkedőnek** mondható az átlagos magyar munkahelyi elégedettség mértékének tükrében.

A válaszadó munkatársak többségénél a Hivatalról kialakult kép **határozottan pozitív, negatív szélsőségektől mentes**. Szélsőséges vélemények kinyilvánítását nem tapasztaltunk.

A kutatásból származtatható jelentősebb eredményeket táblázatok, diagramok segítségével jelentésünkben bemutattuk.

Összefoglalásként még egyszer számba vesszük a Hivatal munkatársainak elégedettségét leginkább meghatározó kulcstényezőket.

A dolgozói elégedettség szempontjából a Hivatal **erősségei** közé sorolhatók az alábbiak:

- ✓ A dolgozók tudják, hogy feladatuk, munkakörük hogyan integrálódik a Hivatalnál folyó munkába.
- ✓ Jól ismerik a Hivatal felépítését, a vezetőit.
- ✓ Szakmailag és emberileg is elfogadják vezetőket, ezért betartják utasításait.
- ✓ Úgy érzik, hogy tagjai egy közösségnek.
- ✓ Munkájukat szakmailag érdekesnek tartják.
- ✓ Úgy érzik, van értelme munkájuknak.

Kiemelendő a Hivatallal szemben megmutatkozó nagy mértékű dolgozói lojalitás és ragaszkodás, mely az „egyéb” kérdésekre adott válaszokból jól kimutatható.

A dolgozói attitűd ellenkező oldalán található azok a **fejlesztendő területek** (gyengeségek), amelyeket érdemes felvenni a fejlesztés prioritásai közé.

### **Fejlesztendő területek:**

- Képzési és előrelépési lehetőségek.
- A teljesítményhez jobban igazodó javadalmazás (természetesen a vonatkozó jogszabályok keretei között).
- A Hivatalon belüli információáramlás és tájékoztatás rendszere (ennek javítására jelen szervezetfejlesztési projekt keretében javaslatokat tettünk).
- A vezetők munka összehangolására vonatkozó tevékenysége.

### **Megjegyzés:**

*A munkatársak elégedettsége szempontjából lényegtelen, hogy egy gyengeség valós, vagy „csak” vélt. A munkatársak számára ugyanis ezek teljesen azonos módon jelentkeznek, és megoldásuktól várják a javulást.*

## KÉRDŐÍV

### Kedves Kollégánk!

Edelény Város Önkormányzatának Polgármesteri Hivatala (a továbbiakban:Hivatal) a szervezet működésének további javítása érdekében szeretné megismerni az Ön véleményét és tapasztalatait munkájával, munkakörülményeivel kapcsolatban. Kérjük, hogy az alábbi kérdőív kitöltésével segítse Ön is törekvésünket. Értékes segítségét előre is köszönjük!

### A kérdőíveket név nélkül kérjük kitölteni.

**Mi az, ami miatt Ön a Hivatalnál dolgozik?** Jelölje meg az Ön számára legfontosabb 3 indokot.

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> szociális biztonságot ad<br><input type="checkbox"/> bízom a Hivatal jövőjében<br><input type="checkbox"/> jó a munkahelyi légkör<br><input type="checkbox"/> jó a fizetésem<br><input type="checkbox"/> jelenleg nincs más lehetőségem | <input type="checkbox"/> kedvezőek az előrelépési lehetőségek<br><input type="checkbox"/> kedvezőek a képzési lehetőségek<br><input type="checkbox"/> megbecsülik a munkámat<br><input type="checkbox"/> szakmailag érdekes a munkám<br><input type="checkbox"/> egyéb okok miatt (kérjük, írja le az okot.....) |
|--|--|

A következőkben különböző állításokat sorolunk fel. Kérjük, értékelje az egyes állításokat 1-től 5-ig, ahol az **1-es** azt jelenti, hogy az állítás **egyáltalán nem egyezik meg** az Ön véleményével, míg az **5-ös** azt jelenti, hogy az állítás **teljesen megegyezik** az Ön véleményével.

<b>I. A HIVATAL ÉS MŰKÖDÉSE</b>	<u>Egyáltalán nem ez a véleményem</u>				<u>Teljes mértékben ez a véleményem</u>
1. Jól ismerem a Hivatal céljait.	1	2	3	4	5
2. Egyetértek a Hivatal céljaival.	1	2	3	4	5
3. Ismerem a Hivatal felépítését, vezetőit.	1	2	3	4	5
4. Tudom, hogy az osztályomnak mi a feladata a Hivatalon belül.	1	2	3	4	5
5. Tudom, hogy az én munkaköröm és feladatom hol helyezkedik el a Hivatal egészén belül.	1	2	3	4	5
6. Munkavégzésem során nem ütközöm akadályba, mert a hatáskörök és a felelősségi körök tisztázottak.	1	2	3	4	5
7. A szervezeti egységek közötti együttműködést zavartalanság és segítőkészség jellemzi.	1	2	3	4	5

<b>II. INFORMÁCIÓÁRAMLÁS ÉS RENDELKEZÉSRE ÁLLÁS</b>	Egyáltalán nem ez a véleményem				Teljes mértékben ez a véleményem
1. Megfelelő tájékoztatást kapok a Hivatal elérendő céljairól.	1	2	3	4	5
2. Megfelelő tájékoztatást kapok osztályom céljairól.	1	2	3	4	5
3. Megfelelő tájékoztatást kapok a Hivatal eredményeiről.	1	2	3	4	5
4. Megfelelő tájékoztatást kapok az osztályom eredményeiről.	1	2	3	4	5
5. Mindig időben megkapom a munkámhoz szükséges információkat.	1	2	3	4	5
6. Minden szükséges információ a rendelkezésemre áll a jó és hatékony munkavégzéshez.	1	2	3	4	5
<b>III. MUNKAKÖRNYEZET</b>					
1. Biztosítottak a megfelelő feltételek a megkövetelt munka elvégzéséhez.	1	2	3	4	5
2. Megkapom a szükséges továbbképzéseket.	1	2	3	4	5
3. Munkámat nyugodt körülmények között végezhetem.	1	2	3	4	5
4. Úgy érzem, hogy tagja vagyok egy közösségnek.	1	2	3	4	5
5. Ha problémám van, mindig segít valaki a megoldásban.	1	2	3	4	5
6. Jól érzem magam, mert jó a hangulat munkahelyemen.	1	2	3	4	5
7. Munkám során nincs az egészségem veszélyeztetve.	1	2	3	4	5
<b>IV. VEZETÉS</b>					
1. A vezetés jól motiválja és ösztönzi a dolgozókat.	1	2	3	4	5
2. Jó kezekben van a szervezet irányítása.	1	2	3	4	5
3. Közvetlen vezetőm képes megoldani a problémákat.	1	2	3	4	5
4. Közvetlen vezetőm ellentmondásmentes, jó szakmai utasításokat ad.	1	2	3	4	5
5. Közvetlen vezetőm érdeklődik javaslataim, ötleteim iránt.	1	2	3	4	5
6. Közvetlen vezetőm segít problémáim megoldásában.	1	2	3	4	5
7. Emberileg és szakmailag is elfogadom a közvetlen vezetőmet, ezért betartom az utasításait.	1	2	3	4	5

<b>V. MUNKÁM</b>	Egyáltalán nem ez a véleményem				Teljes mértékben ez a véleményem
1. Érdekes munkám van, amelynek van értelme.	1	2	3	4	5
2. Gyakran vannak olyan feladataim, amelyek kihívást jelentenek számomra.	1	2	3	4	5
3. Felelősséget érzek a munkámért.	1	2	3	4	5
4. Biztosítottnak látom a személyes fejlődésemet az elkövetkező 2 évben.	1	2	3	4	5
5 Amennyiben nagyobb lenne a hatásköröm és a felelősségem, hatékonyabban és jobban tudnám végezni munkámat.	1	2	3	4	5
6. Munkám során tudásom, képességeim jól kihasználtak.	1	2	3	4	5

## VI. EGYEBEK

### 1. Mióta dolgozik a Hivatalban?

- kevesebb, mint fél éve  
 0,5-1 év között  
 1-2 év között  
 2-3 év között  
 több, mint 3 éve

### 2. Büszke vagyok arra, hogy a Hivatal munkatársa vagyok.

- igen     mindegy hol dolgozom, csak fizessenek meg     nem

### 3. Jelenlegi munkakörömmel elégedett vagyok.

- igen                       nem

### 4. Az Hivatalt munkahelyül ismerőseimnek ...

- szívesen ajánlom.                       inkább nem ajánlom.

### 5. A jövőre vonatkozóan az a tervem, hogy 2 év múlva már ...

- más munkakörben dolgozom.  
 más szakterületen dolgozom.  
 más munkahelyen dolgozom.

### 6. Egyetért Ön a jelenlegi teljesítményértékelési rendszerrel?

- igen                       nem, mert.....

### 7. Méltányosnak tartja a teljesítményéért kapott fizetést?

- igen                       nem, mert.....

### 8. Szívesen veszek részt képzéseken, amennyiben a képzés időtartama:

- kizárólag munkaidőn belül van.  
 akár munkaidőn kívül is tart, amennyiben a Hivatal finanszírozza.

akár munkaidőn kívül is tart, akkor is ha a Hivatal nem/nem teljes mértékben finanszírozza.

**9. Milyen területen képezné/képeztetné magát?**

- közgazdasági
- mérnöki
- közbeszerzési
- jogi
- OKJ/tanfolyam
- Egyéb.....
- nincs szükségem képzésre

**10. Mi az a terület, amelyben Ön szerint a közvetlen vezetőjének fejlődnie kellene?**

- határidő tartás
- érdekeim képviselete
- tanácsadás a felmerült problémákkal kapcsolatban
- elérhetőség
- munkatársak munkájának összehangolása
- kommunikáció

**11. Mi az a terület, amelyben Ön szerint a beosztottjainak fejlődnie kellene? (Kérjük, hogy csak a vezetők töltsék ki!)**

- határidő tartás
- proaktivitás
- a felmerült problémák ismertetése
- felkészültség
- naprakészség
- kiosztott feladatok megfelelő elvégzése

**12. Egyéb vélemények:**

.....

.....

.....

.....

*Köszönjük értékes segítségét!*