# Olvasólecke időigénye: 5 perc, készítette: Kürtösi Zsófia

# A MUNKAKÖRELEMZÉS DEFINÍCIÓJA ÉS KAPCSOLÓDÁSA MÁS hr funkciókhoz

# A munkakörelemzés definiálása és eredményei

A munkavégzés szerkezeti alapegységei a munkafeladatok. Az egymással összekapcsolódó feladatok, és az ezekhez rendelt hatáskörök és felelősségi rendszer alkotják a munkakört.

A **munkakörelemzés** az a folyamat, ami empirikus vizsgálattal feltárja, és meghatározza:

* a munkakör tartalmát, azaz célját, funkcióját, a munkakörbe tartozó munkafeladatokat, hatáskört, jogkört és felelősséget
* a munkakör kapcsolatrendszerét, azaz hogy milyen más munkakörökhöz és hogyan kapcsolódik
* a munkakör sikeres ellátásához szükséges kompetenciákat, azaz képességeket, készségeket, elvárt tapasztalatokat és magatartásformákat
* azokat az eszközöket és berendezéseket, melyek nélkülözhetetlenek a munkafolyamat hatékony elvégzéséhez
* a munkaköri környezetet (pl. nehéz munkakörülmények a zaj, por, páratartalom miatt stb.)

**A munkaköri kapcsolatok elemzése**

A munkakörök egymáshoz való kapcsolódásának egyik módja a munkafolyamat (workflow) elemzés. Ez a módszer eredetileg a szervezetben áramló papír alapú dokumentumok útjának elemzését szolgálta abból a célból, hogy elektronikus formátumra konvertálható legyen az áramlás rendszere. Ugyanakkor nyilvánvaló, hogy az elemzés nem csak erre használható, járulékos eredménye, hogy feltárja, a vállalatnál hogyan épülnek egymásra a munkakörök, mely munkakör milyen más munkakörökhöz biztosít input adatokat, dokumentumokat. A munkafolyamat elemzés világossá teszi, hogy egy esetleges megszakadás a munkafolyamat bizonyos pontjain milyen feladatok elvégzését akadályozza, és hogyan lehet ezt a legegyszerűbben kiküszöbölni.

A munkakörelemzés tehát megadja, hogy milyen feladatok alkotják a munkakört, hogyan kell a feladatok egymásutániságát megszervezni, milyen hatáskörök, jogkörök tartoznak a munkakörhöz, valamint azt, hogy a munkavállalónak milyen tulajdonságokkal, tapasztalatokkal kell rendelkeznie, hogy sikeresen elláthassa feladatát (Karoliny et al. 2003). Fontos, hogy a vezetés és az alkalmazottak részletes információkkal rendelkezzenek a maguk és a munkatársak feladatairól, a velük szemben támasztott követelményekről, kötelezettségeikről, jogaikról és szervezeti kapcsolataikról. Idővel a munkakörök tartalmában a dolgozók vagy vezetők kezdeményezésére változások is bekövetkezhetnek, amiket szintén nyomon kell követni, így a munkakörelemzés gyakorlatilag rendszeresen ismétlődő humánerőforrás feladat.

A munkakör elemzés két fontos eredménye a munkaköri leírás és a munkakör specifikáció. A **munkakör specifikáció** (más néven munkakör profil vagy munkaköri követelményprofil) mint dokumentum tartalmazza, hogy a munkakör sikeres betöltéséhez milyen tapasztalatok, képességek, készségek, ismeretek szükségesek. (Az angol betűszó az ASK, azaz ability, skill, knowledge). A munkakör specifikáció meghatározhatja a tapasztalati, gyakorlati időt, a szükséges végzettséget, képesítést, esetlegesen a munka elvégzéséhez szükséges engedélyeket. A **munkaköri leírás** a feladatokat, a jogköröket, hatásköröket, a helyettesítés szabályait, a jelentési kötelezettséget, és felelősségi köröket (pl. anyagi javakért, technológiáért stb.) határozza meg (angolul TDRs, azaz tasks, duties, responsibilities). Gyakori, hogy a két dokumentumot (a munkaköri leírást és a munkaköri specifikációt) egybe vonják. Ugyanakkor a munkakörelemzés során valójában sokkal több információt gyűjtünk a munkakörökről, mint ami a leírásba és a specifikációba bekerül (ld. pl. munkaköri környezet).

# A munkakörelemzés kapcsolódása más humánerőforrás funkciókhoz

A munkakörelemzésből származó információk képezik a **toborzás és kiválasztás alapját**. A munkakör ellátásához kívánatos jellemzők, személyiségjegyek megadása segíti a megfelelő jelölt kiválasztását, így a meghirdetett állások kiírása általában a munkaköri leírásokra és a munkaköri specifikációra épül.

A munkaköri leírásban és specifikációban foglaltak segítséget nyújtanak a lehetséges **karrierutak** kialakításához, felvázolásához az egyén számára, mivel világossá teszik, hogy mely munkakörök jelentenek továbblépést az aktuálisan betöltött munkakörhöz képest. Így a munkavállaló célirányosan tudja fejleszteni képességeit a kitűzött céloknak, az elérni kívánt munkakörnek megfelelően.

A munkakörelemzés kapcsolódik a **teljesítményértékeléshez** is, mivel az annak során meghatározott feladatok, és az elvárt teljesítményszint adja majd az egyéni teljesítmények értékelésének alapját.

A **munkakör-értékelés** olyan folyamat, melynek során a munkakörök relatív súlyát határozzuk meg a szervezetben. Ahhoz, hogy meg tudjuk határozni a munkakörök egymáshoz viszonyított értékét, elengedhetetlen tudni azt, hogy milyen feladatokból, felelősségi és hatáskörből áll össze a munkakör, hiszen ennek megfelelően történik az érték meghatározása.

A munkakörelemzés emellett jól használható a kialakult **munkaköri struktúra megváltoztatására** is, azaz jó alapot biztosít a munkakörszervezéshez, mert az elemzés során fény derülhet egyes munkakörök összevonásának, vagy éppen szétválasztásának szükségességére is. Általában az elemzés eredményeképpen a munkakörök száma csökken, a munkaköri rendszer egyszerűbbé, átláthatóbbá válik.

**Irodalom**

Karoliny Mártonné – Farkas Ferenc – Poór József – László Gyula (2003): *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv*. Budapest: KJK-Kerszöv

