

# Utánpótlásterv

## 1. KRITIKUS MUNKAKÖR BEMUTATÁSA

### 1.1. KRITIKUS MUNKAKÖR FELADATAINAK ELLÁTÁSA

Ebben a részben szükséges részletesen bemutatni a munkakörhöz kapcsolódó feladatok ellátásában résztvevők szerepköreit, az általuk ellátott fő feladatokat, az azokhoz kapcsolódó felelősségeket és a köztük lévő együttműködést.

<b>Azonos, illetve kapcsolódó munkakörök betöltői, felelőségük, fő feladataik</b>
<b>A felsorolt munkakörök betöltői közötti együttműködés fő elemei</b>
<<hogyan működnek együtt, hogyan kapcsolódik munkájuk, mely elemekben annak érdekében, hogy maximálizálható legyen munkájuk eredménye>>

### 1.2. MUNKAKÖR SIKERKRITÉRIUMAI

Az alábbiakban kell bemutatni a kritikus munkakör fő értékeit a szervezet számára. Mi a legfőbb célja, mi az eredménye annak, ha jól működtetik a munkakörhöz kapcsolódó felelőségi köröket. Fontos továbbá bemutatni, hogy mire van szükség ezen eredmények eléréséhez: mik a sikertényezői az eredményes működéshez, mikre van szükség ezek teljesítéséhez.

<b>Munkakör hatásának megjelenése a szervezeti működésben (célok, célzott eredmények)</b>
<b>Kulcsfeladatok a sikeres feladatellátáshoz, ehhez szükséges tudás, kompetencia, gyakorlat</b>
<<Itt lehet szétbontani, ha több ember lehet pótlás, nem egyszemély>>

## 1.3. KULCSMUNKATÁRS BEVONÁSA A FEJLESZTÉSBE

A sikeres utánpótlástervezésben a legfontosabb szerepe a kritikus munkakört jelenleg sikeresen betöltő munkatárnak van. A feladatvégzése során előálló értéket hosszú távon akkor biztosíthatja a szervezet számára, ha közreműködik abban, hogy távolléte esetén, vagy a munkaköri feladatok nagymértékű megnövekedése esetén is elláthatók legyenek a feladatok anélkül, hogy rá a normálisan elvárhatónál jelentősen nagyobb leterheltséget jelentsen. Ehhez szükséges a munkaköri feladatok elvégzéséhez szükséges eszközök fejlesztése, hogy azokat más is képes legyen használni, illetve más kollégák bevonása a kulcsfeladatokba, a kollégák fejlesztése. A táblázat sorait a munkakört jelenleg betöltő munkatárs tölti fel arra vonatkozóan, hogy munkájával kapcsolatosan mit tud átalakítani, hogyan tud segíteni másoknak, hogy részt vehessenek munkájában és ehhez neki mire van szüksége.

### Munkaköri dokumentáció, eszközök és azok tervezett fejlesztési lépései

<<Ami megvan már, ami még megírásra vár és szükséges ahhoz, hogy megosztható legyen a feladat>>

### Munkatársak fejlesztése érdekében, a munkakör betöltője által vállalt tevékenységek hogyan elláthatók a jelenlegitől eltérő módon?

<<Hogyan lehet magukat a feladatokat módosítani, szétbontani, hogy ezáltal legyen könnyeb bevinni, fejleszteni másokat a feladatok ellátására>>

### A kulcsmunkatárs számára nyújtandó segítség a fentiek végrehajtásához

<<Mi szükséges ahhoz, hogy a fenti két lépéssorozatot meg is tudd tenni?>>

## 2. POTENCIÁLIS UTÓD TÁMOGATÁSI TERVE

### 2.1. SZEMÉLYES ERŐFORRÁSOK BEMUTATÁSA

A kritikus munkakör potenciális betöltője a munkakör tekintetében, illetve már jelenlegi munkakörét tekintve is rendelkezik olyan erőforrásokkal, melyek megalapozzák a kritikus munkakörben való alkalmazását. Mivel a fejlesztési terv ezekre alapul, szükséges felsorolni jelenlegi munkakörében megmutatkozó erősségeit, illetve a fentiek szerinti sikerkritériumnak való megfeleléshez kapcsolódó erőforrásait.

<b>Jelenlegi munkakörében megfigyelt erőforrások</b>
<<Amiről tudod, hogy már erőssége, amit most már jól csinál és segítségére lesz abban, hogy a jelenleg csak általad ellátott feladatokban is jó legyen>>
<b>A kritikus munkakör eredményes betöltéséhez kapcsolódó, már meglévő erőforrások</b>
<<Azok közül, amit a Te munkakörödhöz kritikusként tüntettél fel, mi az, ami nálla részben, vagy egészben már megvan?>>

## 2.2. FEJLESZTÉSI TERV

A fejlesztési terv készítése során szükséges rögzíteni, hogy mely területeken szükséges fejlődés, ezekhez milyen lépések, akciók szükségesek a munkatárs, illetve a kritikus munkakört jelenleg betöltő munkatárs által, valamint, hogy a fejlesztési akciókat követően miben mutatkozik meg változás a feladatellátás tekintetében. A változás két lépcsőben javasolt tervezni, különösen a jelentősebb változást igénylő fejlesztéseknél: az első lépcsőben a kritikus munkakörben fejlődő munkatárs, a munkakört már betöltő kulcsmunkatárs ideiglenes távolléte esetén (illetve amikor leterheltség miatt kell mással foglalkoznia) lát el önállóan az erre az esetre meghatározott részfeladatokat, míg a második lépésben már önálló hatáskörrel, felhatalmazással lát el a kritikus munkakörhöz kapcsolódó feladatokat, a kulcsmunkatárs jelenléte esetén is.

<b>Fejlesztendő területek</b>
<<Miben fejlődjön?>>
<b>Fejlesztési akciók és ütemezésük</b>
<<Ki-mit tesz azért, hogy megtörténjen ez a fejlődés?>>
<b>A fejlesztési akciókat követő új feladatok a kulcsmunkatárs távollétében</b>
<<Milyen feladatokat kezd ellátni a munkatárs abban az időben, amikor Te pl távollét miatt nem tudod ellátni?>>

**A fejlesztési akciókat követő új feladatok a kulcsmunkatárs jelenléte esetén is**

&lt;&lt;Mik azok a feladatok, amit a fenti lépések után átadsz teljesen?&gt;&gt;

### 3. EGYÉB ÉRINTETTEK

#### 3.1. A FEJLESZTÉS TOVÁBBI HATÁSAI

Az utánpótlás tervezéshez kapcsolódó akciók következménye hatással lehet a fejlesztésben érintett munkatársakon kívüli személyekre, csoportokra is (az intézmény további munkatársai, együttműködők, ellátottak, stb). Jelen fejezet a rájuk vonatkozó hatások összegyűjtésére szolgál, illetve ezen hatásokkal kapcsolatos további teendőket.

**Fejlesztési akciókkal kapcsolatos további érintettek, rájuk vonatkozóan jelentkező hatások**

&lt;&lt;A fejlesztés folyamata során és az azt követő új működés kit érint, hogyan?&gt;&gt;

**A megváltozott működéshez kapcsolódó, az érintettekre vonatkozó további akciók**

&lt;&lt;Hogyan kommunikáljuk az új működést az érintetteknek, mit kell még módosítani a további érintettek miatt?&gt;&gt;

#### 3.2. KOCKÁZATELEMZÉS

Az utánpótlástervezés a kritikus munkakörben dolgozó kulcsmunkatársak tehermentesítését, a szervezet hatékony működését célozza, azonban a fejlesztési folyamat és annak eredményeként létrejövő megváltozott működés az érintettekre, a szervezet működésére vonatkozóan kockázatokat is hordozhat magában. Ezen kockázatok előzetes áttekintése segíthet az utánpótlástervezés akcióinak megtervezésében, az érintettek bevonási módjának kialakításában.

**A bemutatott lépések lehetséges további hatásai**

&lt;&lt;Mi mehet félre a fejlesztés során, annak milyen további hatása lehet?&gt;&gt;

**A felmerülő kockázatok kezelésre meghatározott akciók**

&lt;&lt;Mivel készülünk fel a fenti kockázatok megelőzésére?&gt;&gt;