

NEMZETI  
KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM  
VEZETŐ-ÉS TOVÁBBKÉPZÉSI INTÉZET

## Személyügyi gazdálkodás



Budapest, 2014

A tananyag az ÁROP-2.2.19-2013-2013-0001 Elektronikus képzési és távoktatási anyagok készítése című projekt keretében készült el.

**Kiadja:**

© NKE, 2014

**Felelős kiadó:**

PATYI ANDRÁS  
rektor



Nemzeti Fejlesztési Ügynökség  
www.ujszechenyiterv.gov.hu  
06 40 608 608



A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai  
Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

---

# Tartalom

Személyügyi gazdálkodás .....	4
<b>I.I. rész A kiválasztás és a kiválasztási stratégia; A toborzás .....</b>	<b>5</b>
I.II. rész A közszolgálati jogviszony létrehozásának szabályai a Kttv.-ben .....	7
I.III. rész Személyzeti feladatok a kinevezéshez kapcsolódóan.....	8
<b>II.rész A közszolgálati életpályamodell .....</b>	<b>10</b>
<b>III. rész Közszolgálati szabályzatalkotás .....</b>	<b>12</b>
<b>IV. rész A közszolgálati tisztségviselői jogviszony megszüntetéséhez kapcsolódó feladatok .....</b>	<b>14</b>
<b>V. rész Mediációs szempontok és konfliktuskezelés a személyügyi gazdálkodásban .....</b>	<b>16</b>
<b>Fogalomtár.....</b>	<b>18</b>
<b>Önellenőrző kérdések.....</b>	<b>19</b>
I. fejezet.....	19
II. fejezet .....	20
III. fejezet.....	21
IV. fejezet.....	22
V. fejezet.....	23
<b>Irodalomjegyzék .....</b>	<b>24</b>

## Személyügyi gazdálkodás

A személyügyi gazdálkodás egy rendkívül összetett feladat, amelybe beletartozik közszoigálati tisztségviselői jogviszonyra vonatkozó jogszabályi rendelkezések alkalmazása a kinevezési jogkör gyakorlója által adott instrukcióknak megfelelően, az emberekkel való empatikus bánásmód szem előtt tartásával, úgy, hogy az emberi erőforrás gazdálkodás ismereteinek alkalmazása mellett a szervezeti hatékonyság növelésére is sor kerüljön. Ezen együttes elvárási rendszer által meghatározott koordináták mentén kerül sor a következőkben a feladatok ismertetésére az emberi erőforrás gazdálkodás egyes szakaszain keresztül. Az emberi erőforrás gazdálkodás elsődleges célja a szervezeti hatékonyság növelése a munkaerő oldaláról, mely a dolgozók meglehetősen értékközpontú megközelítése. Ezt a személytelen feladatot szükséges a személyzeti ügyekért felelős dolgozónak enyhíteni, illetőleg kompenzálni a kommunikáció megfelelő megválasztásával és alkalmazásával, mind a munkáltató, mind a munkavállalók felé egy hiteles személyiség igazolásával. A jogszabályi feladatok ellátása mellett tehát a személyügyi gazdálkodás során gazdaságossági és emberiességi szempontokra is figyelemmel kell lenni.

---

# I.I. rész A kiválasztás és a kiválasztási stratégia; A toborzás

Az emberi erőforrás gazdálkodás első szakasza a megfelelő dolgozó felkutatása, mely a közsférában nemcsak stratégiai szempontok által, hanem jogilag is szabályozott terület.

## - 1. A kiválasztás lényege:

A kiválasztási eljárás az a folyamat, mely során a szervezet – a munkáltató – a saját maga és/vagy jogszabály által meghatározott eljárás keretein belül felkutatja és alkalmazza azon személyeket, akikre a szervezetnek szüksége van. Vagyis alapvető célja az, hogy a megfelelő személyt alkalmazza a megfelelő munkakörben. A kiválasztási eljárás mindig a munkáltató kompetenciájába tartozik, de elképzelhető, hogy abban más szervezetek is közreműködnek (így például a versenyszférában fejvadászcégek, HR-cégek, a közigazgatásban pedig felettes szervek).<sup>1</sup> Kiválasztási eljárásnak akkor van helye, ha a munkáltatónak munkaerőre van szüksége meghatározott munkakörök betöltésére, legyen szó akár hosszú távú – határozatlan időtartamú –, akár rövidebb távú – határozott időtartamú – alkalmazásról. A közszolgálatban a jogviszony speciális jellegéből adódóan előbbi a tipikus, míg a versenyszférában egyre elterjedtebbnek számít a határozott időre szóló munkaviszony.

## - 2. A kiválasztási stratégia:

A kiválasztási stratégia mindig az adott szervezet – munkáltató – szervezeti kultúrájától, céljaitól, saját – már működő – módszereitől, a munkakörök elosztásától, az anyagi lehetőségektől és a jogszabályi környezettől függ. A stratégia kiválasztása során a munkáltatónak alapvetően arról kell döntenie, hogy milyen módon kívánja a jelentkezőket rangsorolni, osztályozni, kiket tekint potenciális jelentkezőknek, melyek azok a szempontok, amelyek alapján végül dönt a leendő munkavállaló kilétéről, illetve, hogy van-e valamilyen speciális alkalmazási szempont is a munkakör kapcsán (például fizikai alkalmasság, képzettség, végzettség, tapasztalat).<sup>2</sup> A kiválasztási stratégia központi részét képezi a toborzás, hiszen ennek során ténylegesen eljutnak a jelentkezők a munkáltatóhoz, aki a stratégiában előre meghatározott szempontok alapján kiválasztja a legalkalmasabbnak tartott jelentkezőket. A kiválasztási eljárás részét képezi a munkakörelemzés is, amely segítségével feltárhatók a betöltésre váró munkakörök, illetőleg az azokhoz szükséges követelmények és azok jellemzői.

## - 3. A toborzás:

Mivel a toborzás a kiválasztási stratégiához igazodik, ezért a stratégia alapján lehet egy szervezet támadó vagy védekező típusú. A támadó jellegű kiválasztási stratégia a külső toborzást, míg a védekező jellegű a belső toborzást jelenti. A munkáltatónak a legnagyobb fokú hatékonyság elérése érdekében célszerű előre kiválasztania a stratégiát, így a toborzás jelentős mértékben hatékonyabbá és gyorsabbá tehető. Természetesen lehetséges a két módszert egymással ötvözni is, ekkor a munkáltatónak azt szükséges mérlegelnie, hogy a betöltésre váró egyes munkakörök melyik módszerrel kívánják meg.

---

1 Dudás Ferenc – Karoliny Mártonné – László Gyula – Lévai Zoltán – Poór József, Humánerőforrás-menedzsment és teljesítményértékelés a közigazgatásban, Magyar Közigazgatási Intézet, Budapest, 2004, 53-58.

2 Dudás – Karoliny – László – Lévai – Poór, i. m. 73-80.

*a. Külső toborzás:* ebben az esetben a munkáltató a szervezeten kívülről jut munkaerőhöz, lényegében a munkaerőpiacról válogat. Ez történhet álláshirdetés, pályázat útján, ezzel biztosítva azt, hogy a lehető legszélesebb rétegez jusson el ez a lehetőség, lehetséges más munkáltatók alkalmazottait is toborozni, mint ahogyan az atipikus foglalkoztatási formák (táv munkavégzés, részmunkaidő stb.) és ösztöndíjas foglalkoztatás keretein belül is történhet ez. Előnye, hogy nagy merítési lehetőséget jelent, és a külső személyek alkalmazásával frissesség, új ötletek jelennek meg a szervezeti kultúrában. Előnye lehet továbbá, hogy a kívülről érkezők általában azonnal munkába tudnak állni, ambiciózusak és fogékonyak az újra. Hátránya azonban, hogy költséges a folyamat; ez alól viszont kivétel lehet az online toborzás. Hátránya továbbá, hogy a munkáltató igényeinek teljes mértékben megfelelő munkaerőt nehéz találni, hiszen a jelentkezők többnyire teljesen ismeretlenek a munkáltató előtt, de ugyanígy hátrányos lehet az is, hogy nem ismerik a szervezetet és annak módszereit (lásd hosszadalmas betanítás). Hátrány lehet még, hogy a már a szervezetben dolgozókat demotiválhatja a külsős behozatala. A közszolgálatban az esetek nagyobb részében ez a módszer használatos.

*b) Belső toborzás:* ebben az esetben a munkáltató „házon belülről” kívánja betölteni az állásokat, még hozzá előléptetés, áthelyezés, helyettesítés útján. A módszer lényege tehát az, hogy a munkáltató nem kíván a munkaerőpiacról meríteni, mert stratégiája szerint rendelkezésére áll a megfelelő állomány, vagyis nem kényszerül új felvételre. Természetesen a belső toborzás könnyen átválthat külső toborzásba akkor, amikor az előléptetések, áthelyezések mintegy láncreakciót indítanak el, hiszen amellet, hogy így dinamikusabbá válik az előmenetel lehetősége, értelemszerűen könnyebben üresedhetnek meg munkakörök, márpedig ezeket egy idő után nem lehet csak belülről feltölteni. Előnye, hogy kevésbé költséges az eljárás, hogy a dolgozó ismeri a szervezet működését, hogy motiválja a kollégákat, megkönnyítheti az előlépést. Hátránya lehet azonban az, hogy egy bizonyos teljesítmény után nehezebb az előléptetett vagy áthelyezett munkavállalót motiválni (Peter-elv), fennállhat a szervezeti kultúrába és munkamódszerekbe való belefásulás veszélye, illetve általában szűkebb a merítési lehetőség, mint külső toborzás esetén. A közszolgálatban ritkábban használatos módszer, aminek egyik oka az, hogy az előmeneteli és az áthelyezési szabályok a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvényben (a továbbiakban: Kttv.)- szigorúak, és csak bizonyos mértékig engednek eltérést.

## **I.II. rész A közszolgálati jogviszony létrehozásának szabályai a Kttv.-ben**

### ***- 1. Alapvető követelmények:***

A törvény szerint a közszolgálati tisztviselői jogviszony kinevezéssel, annak elfogadásával és eskütétellel jön létre. Ezek együttes fennállása szükséges ahhoz, hogy érvényesen létrejöjjön a jogviszony az államigazgatási szerv és a tisztviselő között. A kinevezést és annak elfogadását írásba kell foglalni (formai követelmény). A kinevezési aktus és annak elfogadása jellemzően egyidejűleg, de legalábbis egymáshoz időben közel történik. Ezzel szemben a törvény és a joggyakorlat nem zárja ki azt, hogy az eskü letétele ne essen egybe ezzel az időponttal, vagyis nem lesz ex lege érvénytelen a kinevezés akkor sem, ha az eskütétel már a munkába lépés után történik, természetesen egy ésszerű – rövid – határidőn belül.

A kinevezés főszabály szerint határozatlan időtartamra és teljes munkaidőre jön létre, de előbbtől a törvényben meghatározott esetekben el lehet térni, mint ahogyan a Kttv. tartalmaz a részmunkaidős foglalkoztatásra vonatkozó szabályokat is.

Közszolgálati tisztviselővé az nevezhető ki, aki büntetlen előéletű, cselekvőképes, legalább középiskolai végzettséggel rendelkezik és magyar állampolgár. Ha a kinevezett személy nem rendelkezik valamennyi feltétellel egyidejűleg, akkor a kinevezés nem jön létre.

### ***- 2. A kinevezés tartalma:***

A kinevezés azon tartalmi elemeit, melyek szükségesek ahhoz, hogy az érvényesen létrejöjjön, a törvény taxatív módon felsorolja. Szerepelnie kell benne a tisztviselő besorolási osztályának, a besorolási és fizetési fokozatának, illetményének, munkakörének, munkavégzési helyének, az előmeneteléhez szükséges kötelezettségeinek, a kormányzati szolgálati jogviszonya kezdőnapjának. A kinevezéshez szükséges továbbá csatolni a tisztviselő munkaköri leírását.

### ***- 3. A kiválasztási eljárás törvényi szabályai:***

Kinevezés meghívásos vagy pályázati úton lehetséges jogszabályi rendelkezés vagy az államigazgatási szerv döntése alapján. Utóbbi esetében csak az a személy nevezhető ki, aki a pályázaton részt vett, és az abban előírt feltételeknek megfelelt.

A személyügyi központ toborzási adatbázist működtet, ami elősegíti a kiválasztást, illetőleg a lehetséges pályázók tájékoztatását. Az adatbázisba kérelem esetén felvételt nyerhet az, aki a kinevezési feltételeknek egyébként megfelel.

## I.III. rész Személyzeti feladatok a kinevezéshez kapcsolódóan

### - 1. A kinevezést megelőző feladatok:

A kiválasztási eljárást rendszerint a személyzeti ügyekért felelős humánpolitikai, személyzeti osztály, vagy ennek hiányában a személyzeti ügyekért felelős munkatárs bonyolítja le. Gyakori a feladatok megosztása, amely során az egyik személy csak adminisztrációt végez, és más végzi a további feladatokat, de a kiválasztási eljárás szakaszai szerint is lehetséges a feladatmegosztás (például állásinterjú megszervezése, kinevezési dokumentumok előkészítése). A kinevezés egy hosszabb folyamat eredményeként jön létre. Első lépésként – a főszabály szerinti határozatlan idejű kinevezéshez – szükséges az üres álláshely megléte, mely létrejöhet álláshely megüresedésével vagy új álláshely létrehozásával. Álláshely megüresedhet például a feladatok átszervezését követő új/más munkakör kialakításával, személycsere révén az új álláshely létrehozásához pedig a felettes szerv (fenntartó) vagy jogszabály döntése szükséges. A közigazgatási szervek esetében ugyanis a jogszabály, a szerv szervezeti és működési szabályzata pontosan meghatározza az engedélyezett állományi létszámot, melytől a kinevezési jogkör gyakorlója önálló hatáskörben nem térhet el. Az üres álláshely külső toborzás révén történő betöltésének első lépéseként el kell készíteni az álláshirdetést – amennyiben van ilyen –, gondoskodni kell ennek közzétételéről. Különösen fontos ebben a szakaszban a határidők betartása és betartatása, mint ahogyan a pályázatok beérkezése után azok formai szempontú vizsgálata is. Ekkor lehetséges hiánypótlásra, kiegészítésre visszaküldeni a pályázatot a jelentkezőnek, de ez természetesen a munkáltató döntésétől függ. A közszolgálatban a pályázatok jellemzően a 45/2012. (III. 20.) kormányrendeletben meghatározott önéletrajzból, motivációs levélből és a végzettséget, képzettséget, szakmai gyakorlatot igazoló okiratokból áll (érettségi, diploma, nyelvvizsga, munkáltatói igazolás, stb.). A pályázatok beérkezése után a személyzeti ügyekért felelős tisztviselő köteles rendszerezni és számba venni a beérkezett anyagokat, vagyis átválogatni őket, majd eljuttatni a munkáltatói jogkör gyakorlójához olyan formában, hogy a döntésre jogosult dinamikusan és hatékonyan értékelhesse azokat előzetesen. Ezek után szükség esetén állásinterjút kell szervezni, ennek elmaradása esetén pedig a munkáltatói döntés alapján írásban kell értesíteni a kiválasztott pályázót, és a sikeres kiválasztás esetén intézkedni kell a kinevezés ügyében. Az interjú megszervezése kapcsán fontos, hogy az interjúalanyokat kellő időben – lehetőség szerint 3-5 nappal – az interjú előtt értesítsék, és hogy a munkáltatói jogkör gyakorlója, vagy az a személy, akit a munkáltató utasít az interjú foganatosítására, jelen legyen a megjelölt helyen és időpontban. Ilyen személy lehet például a humánpolitikai osztály vezetője. Állásinterjút munkaidőben célszerű tartani. Az interjú után értesíteni kell azt a jelentkezőt, aki kiválasztásra került, megjelölve azt az időpontot, amikor a kinevezést megelőző adminisztrációs feladatok végrehajtása ügyében meg kell jelennie a munkáltatónál. Ha a dokumentumok vonatkozásában hiány mutatkozik, ekkor fel kell szólítani a szükséges okiratok haladéktalan szolgáltatására, de lehetséges az is, hogy magával hozza azokat a megjelölt időpontban.

### - 2. A kinevezés előkészítése:

a) *Besorolás:* a sikeres pályázót a kinevezésben végzettsége és közszolgálati jogviszonyban eltöltött ideje alapján be kell sorolni. A középfokú és a felsőfokú végzettségűek között különbséget kell tenni, illetőleg a jogviszonyban eltöltött idő alapján a megfelelő besorolási fokozatot kell megjelölni.

b)  *Szolgálati idő elismerése:* a sikeres pályázó által szolgáltatott korábbi foglalkoztatásáról szóló igazolásai alapján – ha vannak ilyenek – ki kell számolni az irányadó szolgálati idejét, hiszen e nélkül nem sorolható be helyesen. Ha pályakezdő, akkor gyakornoki besorolást kap. A Kttv. 8. § (5)-(11) bekezdései adnak eligazítást a tekintetben, hogy a szolgálati időbe mely jogviszonyokban töltött időtartamot kell beszámítani.

c) *Kinevezési okirat és munkaköri leírás elkészítése:* a törvényben foglalt kötelező tartalmi elemek alapul vételével készül el a kinevezési dokumentum. Szerepelnek benne továbbá a tisztviselő és a munkáltató személyazo-



nosításra alkalmas adatai. A munkaköri leírás nem része a kinevezésnek, de ahhoz csatolni kell, vagyis azzal egyidejűleg kell elkészíteni. Ugyanakkor a munkába állást nem zárja ki a munkaköri leírás hiánya megfelelő munkáltatói tájékoztatás esetén. A munkaköri leírás egy olyan egyoldalú munkáltatói nyilatkozat, melyben a közszolgálati tisztviselő munkaköre részletesen bemutatásra kerül, benne az ellátandó feladatokkal és a munkakörhöz tartozó elvárásokkal, követelményekkel (például a munkavégzés módja). A tisztviselőnek aláírásával kell igazolnia, hogy megértette az abban foglaltakat és átvette az okiratot. A kinevezést saját kezű aláírásával teszik érvényessé a felek.

*d) Az eskütétel megszervezése:* az eskütétel főszabály szerint munkába lépés előtt történik meg. Szövege a Kttv. 44. §-ában található, és különösen figyelni kell arra, hogy a tisztviselő meggyőződésének megfelelő változat alapján történjen, ezt szintén a személyzeti ügyekért felelős dolgozó szervezi meg, és amennyiben egyszerre vagy rövid időn belül több személy került alkalmazásra, akkor egyszerre és nem egyenként célszerű ezt megtenni. A legfontosabb az, hogy az esküt tevők egy helyiségben tartózkodjanak a munkáltatói jogkör gyakorlójával vagy azzal, akit erre a jogkör gyakorlója utasít.

*e) Személyügyi nyilvántartásba vétel:* amennyiben a kinevezés annak valamennyi további formai kellékével együtt elkészült, szükséges az új alkalmazottat nyilvántartásba venni. Ez a rendszer papíralapú és elektronikus egyszerre, és a tisztviselő valamennyi fontos személyi okmányát, adatát tartalmazza, mint ahogyan kinevezési okiratait is. Amennyiben további adatok szükségesek – például bankszámlaszám –, akkor azokat szükséges haladéktalanul bekérni, és hasonló módon kezelni és tárolni.

*f) Munkába állítás:* ez a munkáltató feladata, aki ezt rendszerint delegálja a humánpolitikai osztály munkatársaira. Ez az utolsó szükséges aktus azelőtt, hogy a frissen felvett munkaerő ténylegesen megkezdje munkavégzési tevékenységét, így a pontos munkavégzési helyének megmutatása, esetleg a közvetlen kollégák bemutatása és aktuális feladatok kiadása tartozik ide. Ezt a folyamatot már az új beosztott közvetlen felettesének kell felügyelnie és irányítania.

## II.rész A közszolgálati életpályamodell

### - 1. Általános áttekintés:

A közszolgálati életpályamodell olyan sajátosságokkal bír, amelyek ezt a karriertípust érdemben elkülönítik a gazdasági szféra előmeneteli lehetőségeitől, de a közalkalmazotti életpályától is nagyban különbözik. Ennek elsődlegesen az az oka, hogy a közszolgálati jogviszony egy olyan különleges munkavégzésre irányuló jogviszonytípus, melyben a tisztviselő (munkavállaló) és az államigazgatási szerv (munkáltató) közötti viszonyban a tisztviselőt a közhatalom gyakorlásából fakadóan bizonyos többletkötelezettségek terhelik, de ennek ellentételezéseként bizonyos többletjogosultságok illetik meg. Ezen többletjogosultságok a Kttv-ben szerepelnek, és az egyik legfontosabb ezek között a tisztviselő előmenetelhez való joga, ami szorosan kötődik az életpályamodellhez. Az életpályamodellnek számos eleme van, melyek megközelíthetők személyügyi aspektusból is, illetve lényege az is, hogy az ebben foglalt lehetőségek és előírások a közszolgálati tisztviselőt a törvényi követelmények teljesítése esetén alanyi jogon illetik meg (legalábbis egy részük). A felsorolás után a személyügyi gazdálkodás szempontjából kiemelten fontos elemek kerülnek részletezésre (az a) és n) pont alatt szereplő elemek pedig e tansegédlet más pontjaiban szerepelnek).

### - 2. Az életpályamodell elemei:

- a) a kinevezés és annak feltételei, tartalma,
- b) szigorú magatartási követelmények („rendes” és hivatásetikai alapelvek),
- c) az iskolai végzettséghez és a szolgálati időhöz kötődő előmeneteli rendszer,
- d) az előmenetelhez kötődő bérezési rendszer, melynek belső korrekciója lehetséges,
- e) az egyéb juttatások, melyek a jogviszony sajátosságaira tekintettel járnak, illetve járhatnak,
- f) teljesítményértékelés és minősítés (teljesítménymenedzsment),
- g) motiváció (ösztönzésmenedzsment),
- h) kötelező és lehetséges képzések, továbbképzések, tanulmányi szerződés
- i) címek adományozása,
- j) vezetői kinevezés,
- k) a jogviszony megszüntetésének szigorú és kötött szabályai (státuszbiztonság),
- l) törvényben szabályozott és korlátozott munka- és pihenőidő (kifejezetten a közszolgálatban meglévő munkaszüneti nappal, egyenletesen növekvő és a versenyszféránál nagyobb mértékű szabadság),
- m) vagyonyilatkozat-tételi kötelezettség,
- n) összeférhetetlenségi szabályok.

### - 3. Magatartási követelmények:

A magatartási követelmények a közszolgálatban két csoportra oszthatók, ugyanis azon „rendes” – klasszikus – alapelvek mellett, amelyek a gazdasági munkajog világában és a közalkalmazotti szférában is megvannak, léteznek az úgynevezett hivatásetikai alapelvek, amelyek a jogviszony sajátosságaiból következően legalább akkora jelentőséggel bírnak, mint az előbbiek. Előbbiekre példa lehet az általában elvárhatóság, a jóhiszeműség és tisztesség, a rendeltetésellenes joggyakorlás tilalma, utóbbira pedig a lojalitás, a hűség, az elkötelezettség vagy a pártatlanság. Ezek betartatása, felügyelete, ellenőrzése a munkáltatói jogkör gyakorlójának a feladata, de a gyakorlatban ezt jellemzően a közvetlen felettes végzi el, aki ebben a személyügyekért felelős munkatársak segítségét is igénybe veszi (például megvizsgálják azt, hogy az érintett személy eleget tett-e ezen követelményeknek).

#### **- 4. Előmenetel:**

A törvényben meghatározott szolgálati idő megszerzése esetén a közszolgálati tisztviselőt magasabb besorolási fokozatba kell sorolni, ami igazodik iskolai végzettségéhez, feltéve, hogy a kötelező minősítés során legalább „megfelelt” minősítést szerzett. Ebben az esetben személyzeti ügyi szempontból fontos, hogy a szolgálati idő számítása pontos legyen, és hogy a besorolás a törvényben foglaltaknak megfeleljen. A törvény különös szabályait (további feltételek, hosszabb, rövidebb várakozási idő) szintén szükséges figyelembe venni.

#### **- 5. Bérezés:**

A tisztviselő – illetménye – az előmeneteltől, illetőleg bizonyos korrigáló tényezőktől függ, ezeket együttesen szükséges figyelembe venni. Az illetmény alapilletményből, illetménypótlékból és illetménykiegészítésből áll, ezek mértéke törvényben meghatározott. Eltérítésnek a teljesítményértékelés és minősítés alapján van helye.

#### **- 6. Teljesítményértékelés és minősítés:**

Alapvető fontossággal bír a tisztviselő karrierjében, ugyanis ezáltal a tisztviselő és a munkáltató is megfelelően alátámasztott, ezáltal irányadó visszacsatolást kap az elvégzett munkáról, a szervezeti kultúrába való illeszkedésről. A Kttv. szerint a kettő együtt jár, jellemzően a vezető, illetve a személyügyekért felelős személy kötelessége ezt elvégezni. A törvény meghatározza a kereteit, de saját hatáskörben lehetséges ennek részleteit meghatározni. Legalább két teljesítményértékelés adja a minősítést, előbbi alapján jutalom fizethető, míg utóbbi az előmeneteli rendszerben történő előlépéshez szükséges.

#### **- 7. Motiváció:**

A tisztviselők a Kttv. keretei között motiválhatók anyagi és nem anyagi ösztönzőkkel, előbbibe illetményen felüli juttatások, utóbbiba több szabadidő, esetleg rövidített munkaidő, vagy olyan plusz feladatok tartozhatnak, melyek elvégzésével azt érzi az érintett, hogy munkája értékes, és a munkáltató különösen fontosnak tartja az ő munkavégzését.<sup>3</sup>

#### **- 8. Képzés, továbbképzés, tanulmányi szerződés:**

A Kttv. a közszolgálati tisztviselők számára iskolai végzettségüktől függően képzéseken történő részvételt, illetve ezek eredményes teljesítését teszi kötelezővé. Ennek jelentősége az, hogy a kompetenciáik fejlesztésével saját és a szervezet számára is hasznosabb munkaerővé válnak, illetőleg egyúttal ez motiválja a tisztviselőket. A jogalkotó ezzel motiválja a tisztviselőket arra, hogy kompetenciáik fejlesztésével saját és a szervezet számára is hasznosabb munkaerővé váljanak. Ezek megszervezése és irányítása szervezeti egységenként történik, de egyéni követelmények is kijelölhetők. A személyügyi munkatársak feladatkörébe tartozik ezek megszervezése (például külső helyszínek, külső tanfolyamok, stb.). A tanulmányi szerződés pedig egy olyan kétoldalú megállapodás a tisztviselő és a munkáltató között, amely minden esetben individualizált és a munkáltató felmerülő szakemberszükségletét hivatott kielégíteni azáltal, hogy mindkét fél kölcsönösen kötelezettségeket vállal ebben a megállapodásban.

3 Dudás – Karoliny – László – Lévai – Poór, i. m. 157-160.

## III. rész Közszolgálati szabályzatalkotás

### - 1. Általános áttekintés:

A személyügyi gazdálkodás a jogszabályban nevesített feladok ellátásán túl a dolgozók és a munkáltató kapcsolatának erősítésére, és a felek között létrejött megegyezés írásos rögzítésére is kiterjed. A HR feladatok a klasszikus személyzeti adminisztrációs feladatoktól egyre inkább eltolódnak a menedzsment feladatok irányába. A közigazgatási szervekre vonatkozó jogi szabályozási környezet a foglalkoztatás feltételrendszerét szinte teljes körűen rögzíti, de lehetőség van érdekegyeztetésre és szabályzatok alkotására, a jogilag nem szabályozott kérdések – pl. belső munkahelyi eljárások, elszámolások –, illetőleg a jogszabályi felhatalmazáson alapuló szabályok kidolgozására is. Így például a hivatali szervezet vezetője a közszolgálati szabályzatban rendelkezik a cafetéria-juttatás igénybevételének részletes szabályairól, elszámolásának rendjéről és visszatérítésének szabályairól.

### - 2. A szabályzatalkotás menete:

A szabályzatalkotás előzményeként szükséges megismerni a konkrét vezetői elvárásokat, a költségvetési feltételeket, át kell gondolni a jogi lehetőségeket, majd ezen információk birtokában sor kerüljön munkahelyi érdekegyeztetésre. Az érdekegyeztetés történhet több fordulóban is. Ebben az esetben első alkalommal a szabályozást előkészítő megismerheti a dolgozói igényeket, elvárásokat, később pedig a már elkészült tervezet megvitatására kerül sor. Egy forduló érdekegyeztetés esetében az összeállított szabályozás egyeztetésére és dolgozói igényekre igazítására egyszerre kerül sor. Az egyeztetés módjának meghatározásakor befolyásoló tényező a rendelkezésre álló idő és a szabályozás kialakításán belüli mozgáster mértéke is. A döntés a Kttv. keretei között, hivatali szinten az államigazgatási szerv vezetőjét illeti. Az érdekegyeztetés a személyügyi gazdálkodás területén nem hagyható el, hiszen a Kttv. 200. §-a szerint a munkahelyi kormányzati szolgálati kérdések rendezésére a munkahelyi kormánytisztviselői érdekegyeztetés szolgál. A munkahelyi kormánytisztviselői érdekegyeztetésben a közigazgatási szerv vezetője és a szakszervezet választott tisztviselője vesz részt. Az érdekegyeztetés több szinten valósul meg. Egyrészt a munkáltatói oldal kötelezettségeként, miszerint a közigazgatási szerv vezetője köteles kikérni a szakszervezet véleményét a kormánytisztviselők munkavégzésére, munka- és pihenőidejére, jutalmazására, valamint juttatásaira vonatkozó, a munkáltató hatáskörébe utalt szabályozásról. Másrésztől azonban a szakszervezetet megillető többféle jogosultságként is, hiszen a szakszervezet jogosult a kormánytisztviselők csoportját érintő munkáltatói intézkedéssel (döntéssel) vagy annak tervezetével kapcsolatos véleményét az államigazgatási szervvel közölni, ezzel összefüggésben konzultációt is jogosult kezdeményezni. Továbbá a szakszervezet tájékoztatást is kérhet az államigazgatási szervtől a kormánytisztviselők kormányzati szolgálati jogviszonyával összefüggő gazdasági és szociális érdekeivel kapcsolatban, és a szakszervezet javaslatot is tehet a közigazgatási szerv részére a kormánytisztviselőket érintő intézkedésekre, helyi szabályozási tárgykörökre.

### - 3. A közszolgálati szabályzat:

A közszolgálati szabályzat elsődleges célja, hogy pontosan rendezze az államigazgatási szerv által ténylegesen nyújtott, a kormánytisztviselő munkavégzéséhez kapcsolódó szociális, gazdasági, egészségügyi és jóléti juttatásokat, a jogosultság feltételeit és az igénybevételükhöz, elszámolásukhoz kapcsolódó eljárási szabályokat. A Kttv. a juttatások körében szabályoz adandó és adható juttatásokat. Adandó juttatás a jubileumi jutalom, mely a Kttv.-ben kögens módon szabályozott, így az államigazgatási szerv szabályzatalkotási jogosultsága nem terjed ki rá; adandó juttatás továbbá a cafetéria-juttatás, ahol a minimumjuttatás törvényileg meghatározott, a felső határ és az igényelhető juttatások konkrét köre azonban az államigazgatási szerv szabályozási körébe tartozik. A kormánytisztviselő részére további, visszatérítendő, illetve vissza nem térítendő szociális jóléti, kulturális, egészségügyi juttatás biztosítható, melyek már adható juttatások, fedezetét az államigazgatási szervnek kell biztosítania.

Ilyen juttatás lehet különösen a Kttv. szerint:

- a) lakhatási, lakásépítési és -vásárlási támogatás,
- b) albérleti díj hozzájárulás,
- c) családalapítási támogatás,
- d) szociális támogatás,
- e) illetményelőleg,
- f) tanulmányi ösztöndíj, képzési, továbbképzési, nyelvtanulási támogatás,
- g) üdülési támogatás.

A juttatás mértékét, feltételeit, az elbírálás és elszámolás rendjét, valamint a visszatérítés szabályait a hivatali szervezet vezetője szabályzatban állapítja meg.

A juttatások főszabály szerint a foglalkoztatott kormánytisztviselőt illetik meg, azonban az üdülési támogatás kapcsán megemlíti a Kttv., hogy az a kormánytisztviselőn túl a vele közös háztartásban élő házastársa, élettársa, valamint eltartott gyermeke is üdülési támogatásban részesíthető. Természetesen erre is elsődlegesen a motiváció keretei között – a kormánytisztviselő teljesítménye alapján – kerülhet sor. Másik „külsős” célcsoport a nyugállományú kormánytisztviselők köre, akik a szociális helyzetükre figyelemmel, rászorultságuk alapján pénzbeli vagy természetbeni támogatásban részesíthetők, ez azonban egy külön a nyugállományú kormánytisztviselők képviselőivel folytatott egyeztetésre figyelemmel kerülhet szabályozásra.

A közzolgálati szabályzat elkészítésekor különös figyelmet kell fordítani az esélyegyenlőségi szabályok tiszteletben tartására. Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény kiemelt területként kezeli a foglalkoztatás területét, ezért a hátrányos megkülönböztetés tilalmára figyelemmel szükséges megalkotni a szabályozást, megfogalmazni a jogosultsági feltételeket. (pl. csak indokolt esetben, illetve törvényi előírás esetén tehető különbség a teljes állású és a részmunkaidőben foglalkoztatott dolgozókat megillető juttatások között.)

#### ***- 4. A közzolgálati adatvédelmi szabályzat:***

A személyügyi gazdálkodás területén másik kiemelten fontos szabályozás a Kttv. által előírt közzolgálati adatvédelmi szabályzat. Ebben kell meghatározni a személyes adatokat hordozó iratokra vonatkozóan az adatok kezelésének adatvédelmi, adatbiztonsági szabályait, így különösen a kormánytisztviselő saját adataival történő rendelkezési joga biztosításának, a harmadik személy részére történő adattovábbításnak, a betekintési jog gyakorlásának, valamint az adatkezelésben részt vevő kormánytisztviselő felelősségének és az adatokhoz történő hozzáférése terjedelmének szabályait.

## IV. rész A közsolgálati tisztségviselői jogviszony megszüntetéséhez kapcsolódó feladatok

### - 1. Általános áttekintés:

A munkahelyi konfliktusok közül a legjelentősebb a jogviszony megszüntetése, így ennek rendezése talán a legkényesebb személyügyi feladat, ahol az érzelmi oldalra a legnagyobb hangsúlyt kell fektetni. A közsolgálati tisztségviselői jogviszony megszüntetésére vonatkozó szándék, illetőleg már a konkrét döntés közlésére senki sem vállalkozik szívesen. Éppen ezért az emberi erőforrás gazdálkodás területén külföldön (elsősorban az Egyesült Államokban) bevett megoldás, hogy külsős szakértő szervezet igénybe vételével valósítják meg a nagyobb létszámú átszervezéseket, létszámcökkentéseket. Ez a megoldás jelenleg Magyarországon még nem elterjedt, és a közigazgatásban különösen nem bevett gyakorlat. A döntés meghozatalára a kinevezési jogkör gyakorlója jogosult, illetőleg a felettes államigazgatási szerv, a megszüntetésről intézkedni azonban minden esetben a kinevezési jogkör gyakorlója köteles. A tényleges szóbeli közlés megtörténte már lehet, hogy a személyzeti feladatokat ellátó ügyintézőre marad, ilyenkor azonban különösen nagy hangsúlyt kell fektetni arra, hogy a munkaviszony megszüntetésére vonatkozó döntést megfelelően hozzák az érintett tudomására, és a munkáltatói jogkör gyakorlójával történő személyes beszélgetés hiányát emocionálisan kompenzálni kell.

### - 2. Megszűnés, megszüntetés konfliktusai:

A kormányzati szolgálati jogviszony megszűnése, megszüntetése körében konfliktushelyzetet többnyire a jogviszony egyoldalú megszüntetése eredményez, azonban a megszűnési okok esetében is merülhetnek fel vitás kérdések.

A kormányzati szolgálati jogviszony megszűnésének esetei közül gyakran eredményez jogvitát a hivatalvesztés, mint fegyelmi büntetés alkalmazása, hiszen ebben az esetben egy sok kellemetlenséggel járó fegyelmi eljárás végén jutunk el a jogviszony szankciós megszüntetéséhez. A fegyelmi eljárás alapvetően nem békés helyzetben indul, így az eljárás során törekedni kell a konfliktushelyzetek lehetséges minimalizálására és az együttműködés munkajogi alapelveinek minkét fél részéről történő megtartására. További vitás helyzet lehet, ha a határozott idejű kinevezés nem megfelelően kerül közlésre, így határozott idejű foglalkoztatás esetén a jogviszony létesítésekor már egyértelművé kell tenni a határozott idejű kinevezés jogkövetkezményeit, illetve a jogviszony megszűnése kapcsán sem irányulhat a konfliktuskerülő magatartás a munkavállaló megtévesztésére. Megszűnést eredményezhet még a törvényben meghatározott egyéb okok bekövetkezése, mint például az összeférhetetlen helyzet fel nem oldása, a vagyonynyilatkozat tételének elmulasztása vagy a közigazgatási szakvizsga letételének megtagadása. Az ezzel kapcsolatos pontos és tárgyilagos tájékoztatás a személyzeti feladatokat végző kötelezettségei körébe tartozik.

A kormányzati szolgálati jogviszony megszüntetése körében különösen problémás a felmentés lehet. Felmentés esetében azonban a kinevezési jogkör gyakorlójának döntése mellett a felettes szerv által hozott döntés is megalapozhatja a munkáltatói intézkedést. Amennyiben felmentésre kerül sor a Kttv-ben taxatív felsorolt esetek bekövetkezése révén, úgy a döntés realizálása érdekében a személyzeti feladatokat ellátó munkatárs kötelezettsége a megfelelő: valós, világos és okszerű indokolás előkészítése, az ehhez szükséges információk összegyűjtése, melyhez természetesen minden érintett vezetőnek a kellő tájékoztatást meg kell adni, és együtt kell működniük.

### - 3. Kapcsolódó adminisztratív feladatok:

A kormánytisztviselő jogviszonya megszüntetésekor (megszűnésekor) munkakörét az előírt rendben köteles átadni, és a munkáltatóval elszámolni. A munkakör-átadás és az elszámolás feltételeit a munkáltató köteles biztosítani. A jogviszony megszüntetésekor, illetve megszűnésekor az utolsó munkában töltött napon, de legkésőbb tizenöt napon belül a kormánytisztviselő részére ki kell fizetni az illetményét, egyéb járandóságait, valamint ki kell adni a jogviszonyra vonatkozó szabályban és egyéb jogszabályokban előírt igazolásokat.

A közigazgatási szerv a kormányzati szolgálati jogviszony megszűnése, illetve megszüntetése esetén, az utolsó munkában töltött napon köteles a munkanélküli igazolólapot a munkavállalónak átadni, melynek birtokában a kormánytisztviselő nyilvántartásba vetetheti magát az állami foglalkoztatási szervnél. Az igazoló lap kiállítására, valamint annak tartalmára vonatkozó szabályokat a miniszter rendeletben állapítja meg.

A kormánytisztviselői, köztisztviselői jogviszony megszűnésekor, megszüntetésekor a dolgozót megfelelően tájékoztatni kell a megszüntetés körülményein túl a megszűnést, megszüntetést dokumentáló irat tartalmáról, indokairól. Megfelelő tájékoztatás esetében a peres út elkerülésére is nagyobb az esély. A jogviszony megszűnésekor, megszüntetésekor intézkedni kell a dolgozót megillető járandóságok kérdésében is, a megszüntető iratban rendelkezni kell a felmondási idő és a végkielégítés kérdéséről. Ezen túlmenően pedig a szabadság ügyét is rendezni kell, vagyis azt, hogy van-e ki nem adott szabadsága a dolgozónak, és ha igen, azt a közigazgatási szerv a felmentés során kiadja vagy megváltja. Meg kell vizsgálni, hogy végzett-e a dolgozó eddig még ki nem fizetett rendkívüli munkát (túlmunkát, munkaszüneti vagy pihenőnapon munkát), rendelkezett-e tanulmányi szerződéssel vagy abból fennálló kötelezettséggel; nincsen-e egyéb elszámolni való a felek között. Ilyen lehet a lakáshitelhez kapcsolódó állami készfizető kezesség megváltásának kérdése vagy egyszerűen egy felvett illetményelőleg, de ide tartozhat egy a tárgyévben járó, a megszűnés időpontjáig még ki nem fizetett cafetéria-juttatás biztosítása.

Az igazolások kiadásán túl további adminisztrációs kötelezettség a munkakör átvételéhez kapcsolódó jegyzőkönyvi dokumentáció előkészítése, mely a folyamatban lévő feladatokat, az ügy jelenlegi állását is tartalmazza. Ennek elkészítéséért a dolgozón kívül az érintett szervezeti egység vezetője a felelős, azonban a feladat koordinálása szintén a személyzeti feladatokat ellátó munkatárs dolga. A munkakör átadásához kapcsolódó adminisztrációs feladat az irattár megkeresésével az érintett dolgozó irattári jegyzékének áttekintése és az iratok átvétele, nyilvántartásokon való átvezetése, továbbá a dolgozó nevében lévő személyes használatú tárgyak leltári átvétele.

## V. rész Mediációs szempontok és konfliktuskezelés a személyügyi gazdálkodásban

### - 1. Általános áttekintés:

A konfliktuskezelés szerepe a munkaügyi kapcsolatokban különösen érzékeny kérdés. Konfliktusok alakulhatnak ki a munkáltatói és a alkalmazotti oldal között és a kormánytisztviselők egymás közötti viszonyában egyaránt. A közigazgatás hierarchizált működése intézményesítetten magában hordozza a konfliktusok kialakulásának veszélyét, azzal súlyosítva, hogy felszínre sem kerülnek sok esetben ezek a problémák. A modern emberi erőforrás gazdálkodási felfogás keretei között az ilyen lappangó konfliktusok felismerése és feloldása is a személyzeti gazdálkodás részeként kerül kezelésre.

### - 2. Konfliktushelyzetek:

A Kttv. magas szintű etikai és összeférhetetlenségi elvárásokat fogalmaz meg a kormányzati tisztviselői karral szemben, mely már önmagában belső konfliktusokat eredményezhet. Ugyanilyen lehet a lojalitás és munkahelyi bizalom kérdése is. Ezek a kényes szituációk megfelelően kommunikálva elfogadhatóbbá válhatnak a dolgozók számára is. Egy összeférhetetlenségi helyzet vagy etikai, illetve lojalitásbeli problémát okozó élethelyzet kivizsgálása többféle módon történhet, melynek elvégzése vagy megszervezése – nyilván a hivatali szervezet vezetőjének instrukciói alapján – a személyügyi feladatokat ellátó munkakörébe tartozik.

Másik oldalról maga az említett körülmények vizsgálata és folyamatos figyelemmel kísérése – a Kttv. felhatalmazása alapján – a tisztviselők magánéletébe történő mélyebb betekintés és a személyiségi jogok korlátozását, sérelmét eredményezhetik. Erre figyelemmel az ilyen vizsgálatok elvégzésekor szükséges beszerezni a dolgozótól az adatkezelésre vonatkozó felhatalmazást és tájékoztatni kell a vizsgálat tárgyáról, az egyes cselekményekről, a vizsgálat fázisairól és eredményéről. Az általános adatkezelési felhatalmazást a közszolgálati tisztviselő a kinevezésekor megadja, amennyiben megkapta a tájékoztatást a közszolgálati adatvédelmi szabályzat tartalmáról, konkrét esetben azonban külön kell vizsgálni, hogy arra kiterjed-e a felhatalmazás. A közszolgálati alapnyilvántartásban szereplő személyes adatok védelméért, az adatkezelés jogszerűségéért, valamint az adatszolgáltatásokért főszabály szerint a kormánytisztviselőt alkalmazó államigazgatási szerv hivatali szervezetének vezetője felelős.

A Kttv. 11. § -a felhatalmazást ad arra vonatkozóan is, hogy a közszolgálati tisztviselő személyhez fűződő joga is korlátozásra kerüljön, erre azonban csak akkor van lehetőség, ha a korlátozás a közszolgálat rendeltetésével közvetlenül összefüggő okból feltétlenül szükséges és a cél elérésével arányos. A személyhez fűződő jog korlátozásának módjáról, feltételeiről és várható tartamáról a közszolgálati tisztviselőt előzetesen tájékoztatni kell. A közszolgálati tisztviselő a személyhez fűződő jogáról általános jelleggel előre nem mondhat le. A közszolgálati tisztviselő személyhez fűződő jogáról rendelkező jognyilatkozatot érvényesen csak írásban tehet. A Kttv. rögzíti a 12. §-ban azt is, hogy a közszolgálati tisztviselőtől csak olyan nyilatkozat megtétele vagy adat közlése kérhető, illetve vele szemben csak olyan alkalmassági vizsgálat alkalmazható, amely személyhez fűződő jogait nem sérti, és a közszolgálat létesítése, teljesítése vagy megszűnése szempontjából lényeges. A munkáltató a közszolgálati tisztviselőt csak a közszolgálattal összefüggő magatartása körében ellenőrizheti. A munkáltató ellenőrzése és az annak során alkalmazott eszközök, módszerek nem járhatnak az emberi méltóság megsértésével. A közszolgálati tisztviselő magánélete nem ellenőrizhető. (Ennek az etikai előírások betartásának, illetőleg megszegésének vizsgálatakor van különös jelentősége.) A munkáltató előzetesen tájékoztatja a közszolgálati tisztviselőt azoknak a technikai eszközöknek az alkalmazásáról, amelyek a közszolgálati tisztviselő ellenőrzésére szolgálnak.

A konfliktuskezelés speciális területei a munkahelyi stressz, a fluktuáció és a munkahelyi rizikók kezelése, melyekre külön figyelmet kell fordítani és az emberi erőforrás gazdálkodás részeként kezelni, korrigálni a közigazgatás sajátosságainak figyelembe vétele mellett.



### **- 3. A konfliktuskezelés eszközei:**

A mediáció és a békéltetés minden foglalkoztatási élethelyzet során alkalmazható, megelőzve ezzel a helyzetek elmérgesedését és azt, hogy a konfliktus kikerüljön a szervezeten kívülre. Abban az esetben, ha a felek vagy a körülmények miatt ezt a személyzeti feladatokat ellátó munkatárs nem tudja alkalmazni, akkor a bírói út igénybevétele előtt – a Kttv. 190. §-ában rögzített feltételek szerint – a Kormánytisztviselői Döntőbizottság igénybevitelére is lehetősége van a feleknek, illetőleg egyes esetekben ez kötelező is. Amennyiben ez nem vezet eredményre, akkor szükséges a peres eljárás megindítása. Láthatóan tehát a jogalkotó szándéka is a peren kívüli megoldásokra, a viták békés rendezésére irányul.

A munkaügyi konfliktusok nem csak a tisztviselő, munkavállaló és a munkáltató viszonyrendszerében jelentkeznek, hanem gyakran a munkáltató és a szakszervezetek, között jönnek létre. Erre az esetre a munkajogban alternatív vitarendezési megoldásként a Munkaügyi Közvetítői és Döntőbírói Szolgálat is lehetőségként kínálkozik, különösen akkor, ha elhúzódó vitáról van szó, vagy megmerevedett álláspontokkal állunk szemben.

## Fogalomtár

### 1. Közszolgálati tisztviselői jogviszony:

olyan speciális, munkavégzésre irányuló jogviszony, amely közszolgálati tisztviselő (kormánytisztviselő, köztisztviselő, kormányzati és közszolgálati ügykezelő, szakmai vezető) és államigazgatási szerv vagy a képviselő-testület hivatala (munkáltató) között kinevezéssel jön létre, a Kttv-ben szabályozott követelmények szerint, és a felek között szigorú alá-fölé rendeltségi viszony áll fenn. A közszolgálati tisztviselőt a közhatalom gyakorlásából fakadóan többletkötelezettségek terhelik és többletjogosultságok illetik meg. A közszolgák minden esetben közfeladatot látnak el.<sup>4</sup>

### 2. Kiválasztás:

olyan folyamat, mely során a szervezet – a munkáltató – saját maga és/vagy jogszabály által meghatározott eljárás keretein belül felkutatja és alkalmazza azon személyeket, akikre a szervezetnek szüksége van, legfontosabb eleme a toborzás, amely lehet külső és belső.

### 3. Konfliktus:

az a helyzet, amikor két vagy több célkitűzés, érték vagy történés összeegyeztethetetlen, vagy kölcsönösen kizárják egymást. A konfliktus emellett harc, vita, illetve küzdelem is.<sup>5</sup>

### 4. Mediáció (közvetítés):

A közvetítés a közvetítői tevékenységről szóló 2002. évi LV. törvény alapján lefolytatott olyan sajátos permegelőző, konfliktuskezelő, vitarendező eljárás, amelynek célja a vitában érdekelt felek kölcsönös megegyezése alapján a vitában nem érintett, harmadik személy (közvetítő) bevonása mellett a felek közötti vita rendezésének megoldását tartalmazó írásbeli megállapodás létrehozása.

### 5. Hivatásetikai alapelvek:

A Kttv. szerint a kormánytisztviselőre vonatkozó hivatásetikai alapelvek különösen a hűség és elkötelezettség, a nemzeti érdekek előnyben részesítése, az igazságos és méltányos jogszolgáltatás, a méltóság és tisztesség, az előítéletektől való mentesség, a pártatlanság, a felelősségtudat és szakszerűség, az együttműködés, az intézkedések megtételére irányuló arányosság és a védelem. Ezekon túlmenően a vezetőkkel szemben további etikai alapelvek különösen a példamutatás, a szakmai szempontok érvényesítése és a számonkérési kötelezettség.

### 6. Szakmai lojalitás:

A Kttv. rendelkezései szerint szakmai lojalitás alatt kell érteni különösen a vezető által meghatározott szakmai értékek iránti elkötelezettséget, a vezetőkkel és a munkatársakkal való alkotó együttműködést, a szakmai elhivatottsággal történő, fegyelmezett és lényeglátó feladatvégzést.

---

4 Kováts Gergely, Emberei Erőforrás Menedzsment a Közszolgálatban (in: Antal Zsuzsanna – Drótos György – Kiss Norbert – Kováts Gergely – Révész Éva – Varga Polyák Csilla: Közszolgálati Szervezetek Vezetése), Budapesti Corvinus Egyetem Vezetéstudományi Intézet Vezetés és szervezés tanszék, Budapest, 2007, 137-140.

5 Szemes László, Az Emberi Erőforrás Menedzselés és a konfliktuskezelés, Humánpolitikai Szemle, 2005/9., 11.

# Önellenőrző kérdések

## I. fejezet:

- 1. Milyen tartalmi előírások jellemzik a kinevezést a Kttv szerint?*
- 2. Mi a toborzás két típusa?*
- 3. Hogyan jön létre a közszolgálati tisztviselői jogviszony?*
- 4. Ki nevezhető ki közszolgálati tisztviselővé?*
- 5. Mikor sikeres egy jelentkező pályázata a meghirdetett álláshelyre?*

### Válaszok:

1. Szerepelnie kell benne a tisztviselő besorolási osztályának, a besorolási és fizetési fokozatának, illetményének, munkakörének, munkavégzési helyének, az előmeneteléhez szükséges kötelezettségeinek, a kormányzati szolgálati jogviszonya kezdőnapjának. A kinevezéshez szükséges továbbá csatolni a tisztviselő munkaköri leírását.
2. Belső és külső toborzás aszerint, hogy a munkáltató milyen elvek mentén és milyen módszerrel válogat a potenciális jelentkezők között.
3. Kinevezéssel, annak elfogadásával és eskütétellel.
4. Közszolgálati tisztviselővé az nevezhető ki, aki büntetlen előéletű, cselekvőképes, legalább középiskolai végzettséggel rendelkezik és magyar állampolgár. Ha a kinevezett személy nem rendelkezik valamennyi feltétellel egyidejűleg, akkor a kinevezés a nem jön létre.
5. Kinevezés meghívásos vagy pályázati úton lehetséges jogszabályi rendelkezés vagy az államigazgatási szerv döntése alapján. Utóbbi esetében csak az a személy nevezhető ki, aki a pályázaton részt vett, és az abban előírt feltételeknek megfelelt.

## ***II. fejezet:***

- 1. Mi az oka annak, hogy a közszolgálati tisztviselők életpályamodellje speciális?***
- 2. Milyen két típusú magatartási követelmények terhelik a közszolgálati tisztviselőket?***
- 3. Hogyan valósul meg a közszolgálati tisztviselők előmenetele főszabály szerint?***
- 4. Mik a teljesítményértékelés és minősítés szabályai a Kttv. szerint?***
- 5. Mi a tanulmányi szerződés funkciója?***

### **Válaszok:**

1. A közszolgálati jogviszony egy olyan különleges munkavégzésre irányuló jogviszonytípus, melyben a tisztviselő (munkavállaló) és az államigazgatási szerv (munkáltató) közötti viszonyban a tisztviselőt a közhatalom gyakorlásából fakadóan bizonyos többletkötelezettségek terhelik, de ennek ellentételezéseként bizonyos többletjogosultságok illetik meg.
2. Általános magatartási követelmények és hivatásetikai alapelvek, melyek jogi minőségük és tartalmuk szerint különböztethetők meg.
3. A törvényben meghatározott szolgálati idő megszerzése esetén a közszolgálati tisztviselőt magasabb besorolási fokozatba kell sorolni, ami igazodik iskolai végzettségéhez, feltéve, hogy legalább „megfelelt” minősítést szerzett. Ebben az esetben személyzeti ügyi szempontból fontos, hogy a korábban kifejtetteknek megfelelően a szolgálati idő számítása pontos legyen, és hogy a besorolás a törvényben foglaltaknak megfelelően. A törvény különös szabályait (további feltételek, hosszabb, rövidebb várakozási idő) szintén szükséges figyelembe venni.
4. A Kttv. szerint a kettő együtt jár, jellemzően a vezető, illetve a személyügyekért felelős személy kötelessége ezt elvégezni. A törvény meghatározza a kereteit, de saját hatáskörben lehetséges ennek részleteit meghatározni. Legalább két teljesítményértékelés adja a minősítést, előbbi alapján jutalom fizethető, míg utóbbi az előmeneteli rendszerben történő előlépéshez szükséges.
5. A tanulmányi szerződés olyan kétoldalú megállapodás a tisztviselő és a munkáltató között, amely minden esetben individualizált és a munkáltató felmerülő szakemberszükségletét hivatott kielégíteni azáltal, hogy mindkét fél kölcsönösen kötelezettségeket vállal ebben a megállapodásban.

### **III. fejezet:**

- 1. Mi előzi meg a közszolgálati szabályzatalkotást?**
- 2. Mi a közszolgálati szabályzatalkotás elsődleges célja?**
- 3. Mik minősülnek a Kttv. szerint adandó juttatásoknak?**
- 4. A közszolgálati szabályzatalkotással összefüggésben milyen szerepet játszik a diszkrimináció tilalma?**
- 5. Mi jellemzi a közszolgálati adatvédelmi szabályzatot?**

#### **Válaszok:**

1. A szabályzatalkotás előzményeként a konkrét vezetői elvárás megismerését követően kerülhet sor a költségvetési feltételek megismerésére, a jogi lehetőségek átgondolására, majd ezen információk birtokában a munkahelyi érdekegyeztetésre.
2. A közszolgálati szabályzat elsődleges célja, hogy pontosan rendezze az államigazgatási szerv által ténylegesen nyújtott, a kormánytisztviselő munkavégzéséhez kapcsolódó szociális, gazdasági, egészségügyi és jóléti juttatásokat, a jogosultság feltételeit és az igénybevételekhez, elszámolásukhoz kapcsolódó eljárási szabályokat.
3. Adandó juttatás a jubileumi jutalom, mely a Kttv-ben kógens módon szabályozott, így az államigazgatási szerv szabályzatalkotási jogosultsága nem terjed ki rá; adandó juttatás továbbá a cafetéria-juttatás, ahol a minimumjuttatás törvényileg meghatározott, a felső határ és az igényelhető juttatások konkrét köre azonban az államigazgatási szerv szabályozási körébe tartozik.
4. Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény kiemelt területként kezeli a foglalkoztatás területét, ezért a hátrányos megkülönböztetés tilalmára figyelemmel szükséges megalkotni a szabályozást, megfogalmazni a jogosultsági feltételeket. (Pl. csak indokolt esetben, illetve törvényi előírás esetén tehető különbség a teljes állású és a rész munkaidőben foglalkoztatott dolgozókat megillető juttatások között.)
5. Ebben kell meghatározni a személyes adatokat hordozó iratokra vonatkozóan az adatok kezelésének adatvédelmi, adatbiztonsági szabályait, így különösen a kormánytisztviselő saját adataival történő rendelkezési joga biztosításának, a harmadik személy részére történő adattovábbításnak, a betekintési jog gyakorlásának, valamint az adatkezelésben részt vevő kormánytisztviselő felelőségének és az adatokhoz történő hozzáférése terjedelmének szabályait.

## ***IV. fejezet:***

- 1. A munkahelyi konfliktusok közül melyek a legkomolyabbak, egyben leggyakoribbak? Mi ennek az oka?***
- 2. A jogviszony megszüntetésével kapcsolatos döntést ki hozza meg, és kinek a feladata e körben intézkedni?***
- 3. A jogviszony megszűnése vagy megszüntetésekor milyen kötelezettségei keletkeznek a feleknek egymással szemben?***
- 4. Hogy alakul a tisztviselő rendelkezésére álló szabadság sorsa a megszűnéskor vagy megszüntetéskor?***
- 5. A jogviszony megszűnése vagy megszüntetésekor miről szükséges tájékoztatni a tisztviselőt?***

### **Válaszok:**

1. A jogviszony megszüntetéséhez és megszűnéséhez kötődő konfliktusok, még hozzá a kérdés érzelmi oldala, és a tisztviselő helyzetében bekövetkező komoly, akár egzisztenciális problémákhoz is vezető változások miatt.
2. A döntés meghozatalára a kinevezési jogkör gyakorlója jogosult, illetőleg a felettes államigazgatási szerv, a megszüntetésről intézkedni azonban minden esetben a kinevezési jogkör gyakorlója köteles.
3. A kormánytisztviselő jogviszonya megszüntetésekor (megszűnésekor) munkakörét az előírt rendben köteles átadni, és a munkáltatóval elszámolni. A munkakör-átadás és az elszámolás feltételeit a munkáltató köteles biztosítani. A jogviszony megszüntetésekor, illetve megszűnésekor az utolsó munkában töltött napon, de legkésőbb tizenöt napon belül a kormánytisztviselő részére ki kell fizetni az illetményét, egyéb járandóságait, valamint ki kell adni a jogviszonyra vonatkozó szabályban és egyéb jogszabályokban előírt igazolásokat. A közigazgatási szerv a kormányzati szolgálati jogviszony megszűnése, illetve megszüntetése esetén, az utolsó munkában töltött napon köteles a munkanélküli igazolólapot a munkavállalónak átadni, melynek birtokában a kormánytisztviselő nyilvántartásba vetetheti magát az állami foglalkoztatási szervnél. Az igazoló lap kiállítására, valamint annak tartalmára vonatkozó szabályokat a miniszter rendeletben állapítja meg.
4. Meg kell vizsgálni, hogy van-e ki nem adott szabadsága a dolgozónak, és ha igen, azt a közigazgatási szerv a felmentés során kiadja vagy megváltja.
5. A kormánytisztviselői, köztisztviselői jogviszony megszűnésekor, megszüntetésekor a dolgozót megfelelően tájékoztatni kell a megszüntetés körülményein túl a megszűnést, megszüntetést dokumentáló irat tartalmáról, indokairól.

## ***V. fejezet:***

- 1. Miért különösen fontos a konfliktuskezelés a közszolgálatban?***
- 2. Mik a konfliktuskezelés rendelkezésre álló eszközei?***
- 3. Melyek a munkahelyi konfliktuskezelés speciális területei?***
- 4. Milyen tipikus konfliktushelyzetek merülhetnek fel a közszolgálati tisztviselőkkel szemben támasztott különösen magas szintű elvárásokra tekintettel?***
- 5. Tipikusan hogyan kell megadni az általános adatkezelési felhatalmazást?***

### **Válaszok:**

1. A konfliktuskezelés szerepe a munkaügyi kapcsolatokban különösen érzékeny kérdés. Konfliktusok alakulhatnak ki a munkáltatói és a munkavállalói oldal között és a kormánytisztviselők egymás közötti viszonyában egyaránt. A közigazgatás hierarchizált működése intézményesítetten magában hordozza a konfliktusok kialakulásának veszélyét, azzal súlyosítva, hogy felszínre sem kerülnek sok esetben ezek a problémák. A modern emberi erőforrás gazdálkodási felfogás keretei között az ilyen lappangó konfliktusok felismerése és feloldása is a személyzeti gazdálkodás részeként kerül kezelésre.
2. A mediáció és a békéltetés minden foglalkoztatási élethelyzet során alkalmazható, megelőzve ezzel a helyzetek elmérgesedését és azt, hogy a konfliktus kikerüljön a szervezeten kívülre. Abban az esetben, ha a felek vagy a körülmények miatt ezt a személyzeti feladatokat ellátó munkatárs nem tudja alkalmazni, akkor a bírói út igénybevétele előtt – a Kttv. 190. §-ában rögzített feltételek szerint – a Kormánytisztviselői Döntőbizottság igénybevételére is lehetősége van a feleknek, illetőleg egyes esetekben ez kötelező is.
3. A konfliktuskezelés speciális területei a munkahelyi stressz, a fluktuáció és a munkahelyi rizikók kezelése, melyekre külön figyelmet kell fordítani és az emberi erőforrás gazdálkodás részeként kezelni, korrigálni a közigazgatás sajátosságainak figyelembe vétele mellett.
4. A Kttv. magas szintű etikai és összeférhetetlenségi elvárásokat fogalmaz meg a kormányzati tisztviselői karral szemben, mely már önmagában belső konfliktusokat eredményezhet. Ugyanilyen lehet a lojalitás és munkahelyi bizalom kérdése is. Ezek a kényes szituációk megfelelően kommunikálva elfogadhatóbbá válhatnak a dolgozók számára is. Egy összeférhetetlenségi helyzet vagy etikai, illetve lojalitásbeli problémát okozó élethelyzet kivizsgálása többféle módon történhet, melynek elvégzése vagy megszervezése – nyilván a hivatali szervezet vezetőjének instrukciói alapján – a személyügyi feladatokat ellátó munkakörébe tartozik.
5. Az általános adatkezelési felhatalmazást a közszolgálati tiszttségviselő a kinevezésekor megadja, amennyiben megkapta a tájékoztatást a közszolgálati adatvédelmi szabályzat tartalmáról, konkrét esetben azonban külön kell vizsgálni, hogy arra kiterjed-e a felhatalmazás.

## Irodalomjegyzék

Dudás Ferenc – Karoliny Mártonné – László Gyula – Lévai Zoltán – Poór József, Humánerőforrás-menedzsment és teljesítményértékelés a közigazgatásban, Magyar Közigazgatási Intézet, Budapest, 2004

Kováts Gergely, Emberei Erőforrás Menedzsment a Közszolgálatban (in: Antal Zsuzsanna – Drótos György – Kiss Norbert – Kováts Gergely – Révész Éva – Varga Polyák Csilla: Közszolgálati Szervezetek Vezetése), Budapesti Corvinus Egyetem Vezetéstudományi Intézet Vezetés és szervezés tanszék, Budapest, 2007

Szemes László, Az Emberi Erőforrás Menedzselés és a konfliktuskezelés, Humánpolitikai Szemle, 2005/9., 10-16.