

**KÖFOP-2.2.3-VEKOP-16-2016-00001**  
**Kapacitásfejlesztés és szemléletformálás a**  
**korrupciós esetek nagyobb arányú**  
**felderítése, illetve megelőzése érdekében**

**„Jó köztisztviselő” és „jó**  
**munkáltató”**

**Hazafi Zoltán**



**Nemzeti Közsolgálati**  
**Egyetem**



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

**SZÉCHENYI** 2020



**Európai Unió**  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**

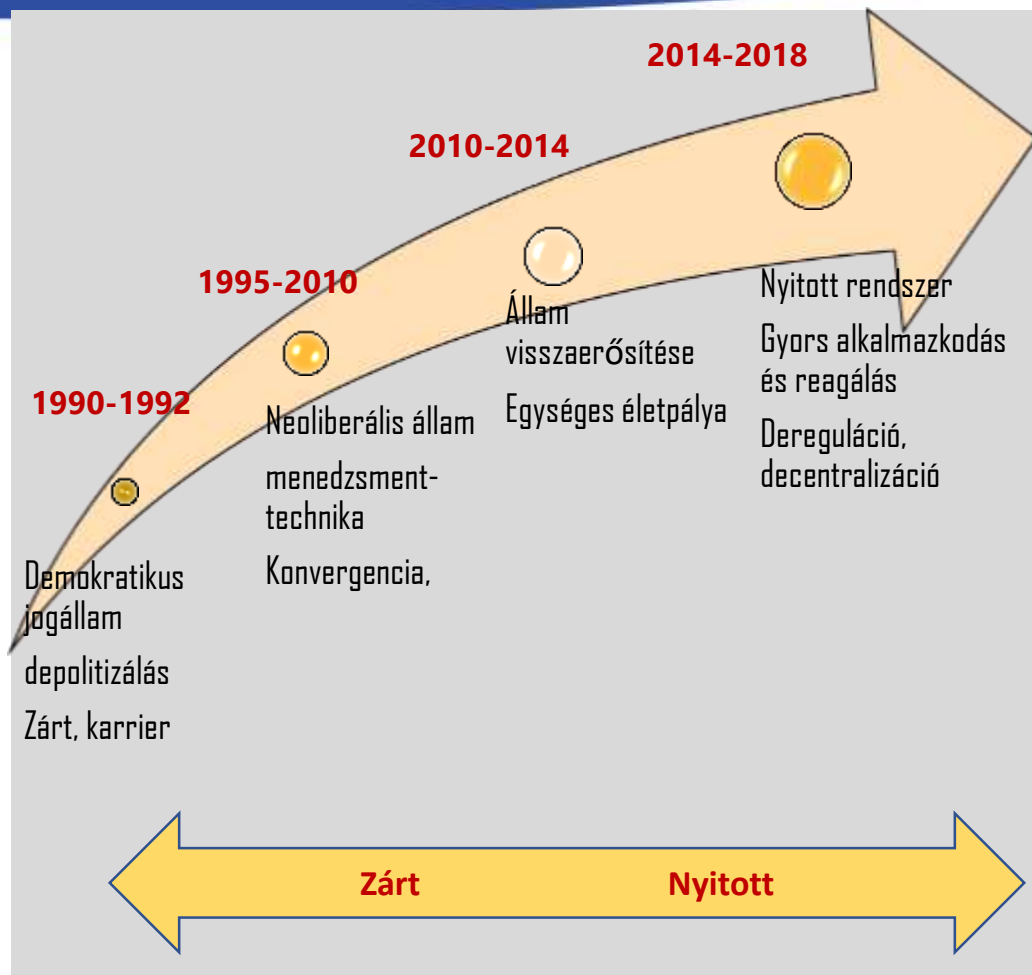
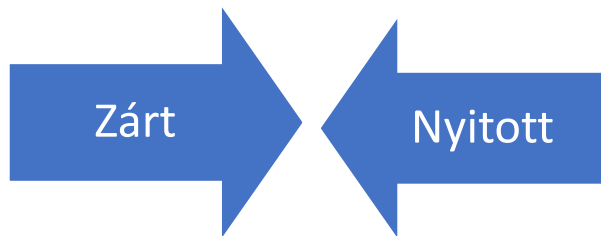
# ALAPVETÉSEK

- Paradigmaváltás zajlik, amely miatt újra kell gondolni a „jó köztisztviselő” és „jó munkáltató” közötti kapcsolatot
- Az újragondolás alapja HR stratégiai fejlesztése
- Együtt a nemzetközi trenddel vagy mégsem?



# 1. Paradigmaváltás

- Egység/különbség
- Reguláció/dereguláció
- Védettség/rugalmasság



# 1. Paradigmaváltás

- **Egység/különbség**

1. kormányzati szolgálati jogviszony (Kit.)
2. kormányzati szolgálati jogviszony (Kttv.)
3. munkaviszony
4. hivatásos szolgálati jogviszony
5. tisztjelölti jogviszony
6. rendvédelmi igazgatási alkalmazotti szolgálati jogviszony
7. hivatásos katonai szolgálati jogviszony
8. szerződéses katonai szolgálati jogviszony
9. honvédelmi alkalmazotti jogviszony
10. közszolgálati jogviszony
11. kinevezéssel létrejövő közszolgálati jogviszony
12. közszolgálati munkaszerződéssel létrejövő közszolgálati jogviszony
  
13. állami számvevői jogviszony
14. bírói szolgálati jogviszony
15. igazságügyi alkalmazotti szolgálati jogviszony
16. ügyészségi szolgálati jogviszony
17. közalkalmazotti szolgálati jogviszony
18. főállású polgármesteri sajátos közszolgálati jogviszony
19. politikai szolgálati jogviszony
20. biztonsági jogviszony



# 1. Paradigmaváltás

## Reguláció/dereguláció

### Egyoldalú

Közjog, alávetettség

- kinevezés
- jogszabály, diktált tartalom
- Nincs alku
- köztisztviselő hatalomgyakorlás eszköze, korlátozások, pl. kollektív jogok

### Kétoldalú

Szerződés, mellérendeltség

- Szerződés
- megállapodás, alku
- Egyenrangú felek
- Állami beavatkozás a munkavállaó oldalán a kiegyenlítés érdekében

# 1. Paradigmaváltás

Reguláció/dereguláció

Kit. Jogszabály helyett  
munkáltató

Jogviszony keletkezése		
	Speciális alkalmazási feltételek	Kinevezés időtartama
<b>Kttv.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- a feladatkör szakképesítési előírásait jogszabály határozza meg</li><li>- felmentés nincs a speciális alkalmazási feltételek alól</li><li>- a további feltételeket a munkáltató állapítja meg</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- határozatlan, kivéve törvény által meghatározott esetekben</li></ul>
<b>Kit.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- az álláshely betöltésének szakmai követelményeit a munkáltató állapítja meg</li><li>- „minőségi csere” esetén a munkáltató egyoldalúan módosíthatja</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- a munkáltató döntésétől függően határozatlan vagy határozott</li></ul>

# 1. Paradigmaváltás

Reguláció/dereguláció

Kit. Jogszabály helyett munkáltató

Besorolás		
	Szolgálati idő	Iskolai végzettség
<b>Kttv.</b>	- a szolgálati időtől, függő besorolást törvény állapítja meg	- a törvény iskolai végzettség szintjétől függő besorolási osztályokat állapít meg
<b>Kit.</b>	- a besorolást szolgálati időtől függetlenül állapítja meg a Kormány, a besorolás módosítható	- a besorolás az iskolai végzettség szintjétől független

# 1. Paradigmaváltás

Reguláció/dereguláció

Kit. Jogszabály helyett  
munkáltató

Jogviszony megszüntetés (felmentéssel)

	Kötelező	Fakultatív
Kttv.	10	4
Kit.	7	8



# 1. Paradigmaváltás

Reguláció/dereguláció

Kit. Jogszabály helyett  
munkáltató

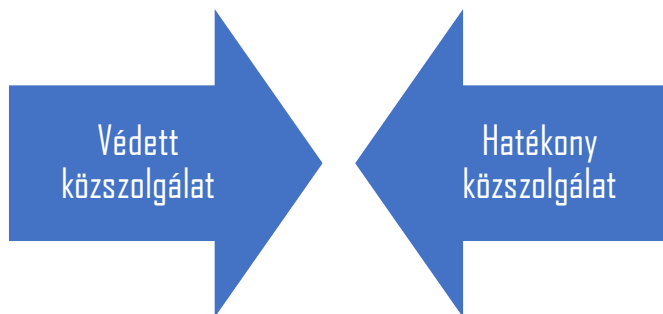
Jogszabály helyett  
belső szabályozás

Marad az egyoldalú szabályozás

- *Közszolgálati szabályzat*
- 9 tárgykör, például:
  - jogviszony létesítése, módosítása, megszűnése, megszüntetése
  - az együttalkalmazási tilalom és az összeférhetetlenség,
  - munkaidő, pihenőidő és szabadság, stb.
- Munkáltató **önszabályozása**, amelyből jogok és kötelezettségek származnak
- „**automatikusan**” *beépülnek* a munkáltató és a kormánytisztviselő között létrejövő jogviszony szabályozásába
- nincs alkufolyamat, egyoldalú, de nem lehet „tisztességtelen” (*Ptk. általános szerződési feltételek*.) vagyis nem okozhat aránytalan sérelmet.
- Részvételi jogok korlátozottak
- Kinevezés egyoldalú módosítása

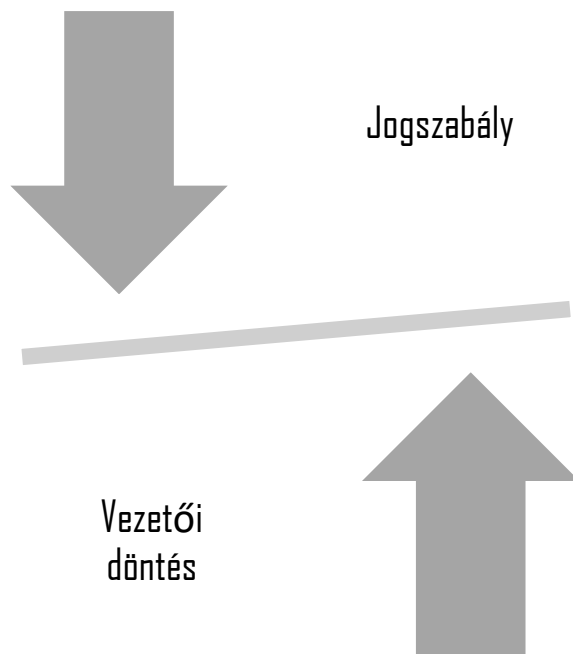
# 1. Paradigmaváltás

- Védettség/Rugalmasság



- › Melyik a hatékonyabb zárt vagy nyitott rendszer?
- › Törvényi garanciák szükségszerűen növelik a kötöttséget
- › Nagyobb rugalmasság szükségszerűen csökkenti a törvényi védettséget, pl. bírói felülvizsgálat
- › Az ellentmondás feloldásának nincs egységes receptje

## 2. A HR stratégiai fejlesztése



Jogi szabályozás konvergenciája kiegészül a HR konvergenciájával

piaci, technológiai, társadalmi környezet változásai *összetettebbek és gyorsabbak*

HR szakembereknek tágabb dimenzióban, stratégiai módon kell gondolkodniuk

Azok maradhatnak versenyben, akik képesek

követni a változások ritmusát, s az alkalmazottak

fejlesztését is ehhez tudják igazítani.

nemcsak a *mennyiségi igények* újra tervezésére,

hanem a *munkaerő szerkezetének* a felülvizsgálatára is szükség van.

# 2. A HR stratégiai fejlesztése

Digitális forradalom hatása

Digitális átalakítás legfőbb akadálya a *humán kapacitás* szűkössége.

Digitális eszközök alkalmazásához szükséges technikai kompetenciákra, és a változások menedzseléséhez nélkülözhetetlen készségekre egyaránt szükség van.

A szervezeten belüli áthelyezések, mozgások természetessé, a pályafutás megszokott részévé válnak. Új technológiák segítik a belső mobilitást.

*megváltozik a tanulás* folyamata, hangsúlyosabbá válik a munkavégzésen keresztüli tanulás, a tudás megszerzése még inkább személyre szabottan történik, valósággá válik az élethosszig tartó tanulás modellje

A digitális átalakítást szolgáló szervezetfejlesztéshez a vezetésnek előre kell látni a változások jövőbeni hatását, az emberi erőforrások területén.

*Adat-és tényalapú HR stratégiai döntéseket*, kiszolgáló felhő alapú informatikai megoldások, pl. KSZDR



# 2. A HR stratégiai fejlesztése

## HR szakma kihívásai

HR szakmával a digitális átalakulás nyertesei között számolnak

felértékelődik az innováció, a HR tudás fejlesztése, szakértői együttműködések és hálózatok kialakítása

megvalósul a HR szakma régóta hirdetett víziója, személyügyi tevékenység a vezetés *stratégiai partnerévé* válik

- a) HR szakértői tanácsadás (jogi szakértelem, jogszabályok ismerete, törvényi keretek betartásának felügyelete)
- b) Tehetség és kompetenciafejlesztés (köztisztviselők sokoldalú alkalmazhatóságát segítő tevékenységek, kompetencia és tehetségfejlesztés)
- c) Változás támogatás (a változások elfogadásának elősegítése, döntéshozók felelőségének tudatosítása)
- d) Innováció és javaslattétel (az új munkakeretek kialakítása, modellkísérlet)
- e) Stratégiai partnerség (részvétel a stratégiai döntésekben, vezetés érzékenyítése a HR kihívásokra, társadalmi párbeszéd irányítása)

# 3. Nemzetközi trend

-országok többsége: vegyes szabályozás

- *közjogi szabályozás kiüresedése, magánjogi szabályozás dominánssá válása* (Svéd, Holland, Finn, Portugál, Lett: 6% köztisztviselő)

- Ausztria: irányított státuszváltás, de(!) közjogi elemekkel, pl. felmondási védelem 10 év után

- volt szocialista országok: európai standardok alapján karrier, később NPM, Csehország kivétel

- stabil karrier: Franciaország és Belgium, de (!) 20% szerződéses, mandátumrendszer

- korrekciók (TÉR alapú bérezés hitelességi problémái, fragmentáció)

	A jogi szabályozás jellege			
	Az általános munkajogi szabályoktól speciális jogszabályok határozza meg a „közigazgatási alkalmazottak” jogviszonyának tartalmát.		Nincs elkülönült szabályozás, a munkajog és a kollektív szerződések rendszere határozza meg a jogviszony tartalmát. Döntően diszpozitív jogi normák jellemzik.	
Országok	Döntően közens jogi normák jellemzik. Kivételesen szerződéses alkalmazásra is lehetőség van.	Vegyes szabályozás. Kinevezésre, illetve szerződéses alkalmazásra egyaránt lehetőség van.	Speciális közjogi szabályozás speciális tartalom nélkül.	Magánjogias szabályozás.
Nagy-Britannia				X
Franciaország	X			
Belgium	X			
Olaszország				X
Németország		X		
Hollandia			X →	
Svédország			X	
Dánia		X		→
Finnország		X		→
Portugália		X		→
Ausztria		X		
Lengyelország		X		
Csehország	X ←			
Szlovákia		X		
Észtország		X		→
Lettország		X		→
Litvánia		X		→
Ausztria		X		→



# 3. Nemzetközi trend

## Közzszolgálati innováció

Holland közzszolgálati marketing (karrier-történet, rugalmasság, megbecsülés, előrelépés)

Brit pályázati és kiválasztási monitoring (a pályázat benyújtásától a felvételig bezárólag teljes körűen automatizált, munkáltató és pályázó egyaránt valós idejű információt kap, hogy éppen hol tart a folyamat)

Osztrák álláshely-adatbázist azok számára, akik szakmai előmenetelük, fejlődésük céljából keresnek magasabb vagy más munkakört

Francia virtuális továbbképzési piactér, *Airbnb* mintájára, egyéni számla, keresési szempontok, felhasználói értékelések alapján történő listázás

Lett közzszolgálati innovációs kísérleti laboratórium ösztönzi a komplex megoldásokat kínáló, multidiszciplináris együttműködések. A szakmai műhelyek „laboratóriumi” keretek között tesztelt HR módszereket fejlesztenek ki (prototípus), amelyek már alkalmasak a kísérleti bevezetésre.

# Összegzés

- › Paradigmaváltás zajlik, amely miatt újra kell gondolni a „jó köztisztviselő” és „jó munkáltató” közötti kapcsolatot
  - orientál
  - lehetőséget teremt
  
- › Az újragondolás alapja HR stratégiai fejlesztése
  - több szereplő (kormányzat, oktatás, kutatás, szakmai szervezetek)
  
- › Együtt a nemzetközi trenddel vagy mégsem?
  - Versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai biztosítása



# KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

**SZÉCHENYI**  2020



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**