Munkaügyi Szemle

Az emberi erőforrással foglalkozók digitális szakfolyóirata

LIX. évfolyam **2015 / 6. szám**

Megjelenik: 1957-től 2013-ig nyomtatásban, 2014-től digitális formában, kéthavonta.

Főszerkesztő: Munkácsy Ferenc

Szakmai partnerek: Budapesti Corvinus Egyetem, Emberi Erőforrások Tanszék és Szervezeti Magatartás Tanszék • Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Alkalmazott Pedagógia és Pszichológia Intézet • Károli Gáspár Református Egyetem, Munkajogi és Szociális Jogi Tanszék • Szegedi Tudományegyetem, Munkajogi és Szociális Jogi Tanszék • Magyar Közgazdasági Társaság.

Tanácsadó testület: Bagó József, Benedek András, Bokor Attila, Borbély-Pecze Tibor Bors, Bódis Lajos, Gábor R. István, Halm Tamás, Juhász Márta, Koncz Katalin, Kovács Géza, Kun Attila, László Gyula, Lovretity Zsigmond, Lux Judit, Nagy Gyula, Nagy Katalin, Nemeskéri Gyula, Neumann László, Poór József, Rúzs Molnár Krisztina, Schwertner János, Takács Sándor.

A folyóiratot kiadja: Struktúra Munkaügy Kiadó és Tanácsadó Kft.

A kiadó és a szerkesztőség postacíme: 1022 Budapest, Barsi u. 6.

A kiadásért felel: a Kiadó ügyvezető igazgatója

A szerkesztésért felel: a folyóirat főszerkesztője

Weboldal: www.munkaugyiszemle.hu E-mail: info@munkaugyiszemle.hu

Nyomtatott folyóirat (2013-ig): HU ISSN 0541-3559

Digitális folyóirat (2014-től): HU ISSN 2064-3748

Éves előfizetési díj: 20.000 Ft (15.748 Ft + 27% Áfa)

Kedvezményes előfizetés diákok, kutatók részére 12.700 Ft (10.000 Ft + 27% Áfa)

Az egyes folyóiratszámok az előfizető által megadott e-mail címre küldött azonosító segítségével PDF formátumban érhetők el.

A közleményekben a szerzők saját szakmai álláspontjukat képviselik.

A folyóirat megjelenését a **Közösen a Jövő Munkahelyeiért Alapítvány** támogatja.

Minden jog fenntartva.
Beleértve a Kiadó előzetes írásbeli engedélye nélkül (a részleteket illetően is) a reprodukálás, sokszorosítás, utánközlés, elektronikus úton (interneten) történő továbbítás, megosztás, adatbázisban vagy webhelyen történő elhelyezés, valamint a fordítás jogát. A jogosulatlan felhasználás jogi következményeket von maga után.

Tartalom

(A címre kattintva közvetlenül elérhető a publikáció)

3 Tisztelt Kollégánk/Olvasónk!

TRENDEK, VÉLEMÉNYEK

4 *Nemeskéri Gyula:* A termelékenység ellentmondásai

LEKTORÁLT TANULMÁNYOK (PEER-REVIEWED STUDIES)

7 *Primecz Henriett:* HR-rendszerek nők és férfiak szolgálatában. Néhány gondolat a társadalmi nem (gender) és a HR kapcsolatáról

13 *Biba Sándor – Szabó Szilvia:* A munkáltatói márka szerepe a közszolgálatban, különös tekintettel az Y-Z generációra

21 *Pató Gáborné Szűcs Beáta – Ernszt Ildikó:* A munkaköri leírások jogi szabályozása – avagy szabályozatlansága?

SZAKCIKKEK, ELEMZÉSEK

39 *Bodnárné Boda Dorottya:* A munkaerőpiacról tartósan kiszorulók munkaerő-piaci integrációjának esélyei

46 *Kozák Anita:* A beillesztési program tartalma és szabályozása

53 *Bácsi Mariann:* Egyoldalúság vagy kompromisszum? A „közalkalmazotti lét" specialitásai, avagy a kinevezéstől a jogviszony megszüntetéséig tartó munkajogi tanácsok

NAPLÓ

64 Chronica Laboris. Növekedés és munkahelyteremtés – teljesebb foglalkoztatottság – idősödő társadalom –a külföldi bevándorlók Kispaládon – külföldi idénymunkások a mezőgazdaságban *(Bagó József)*

70 Epilógus *(Munkácsy Ferenc)*

***

71 English abstracts of peer-reviewed studies

Tisztelt Kollégánk/Olvasónk!

A Munkaügy Szemle emberierőforrás-gazdálkodási szakfolyóirat 2016-ban az eddig megszokott formájában már nem jelenik meg. Ugyanakkor értékekeit megtartva sokrétűbb, szabadon hozzáférhető tartalmakat kínálunk minden érdeklődőnek az alábbiak szerint:

- A témakörben született, a tudományos publikációk követelményeinek megfelelő, lektorált tanulmányok megjelenési helye a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem által kiadott ***Opus et Educatio*** című „open access" online folyóirat ***Munkaügyi Szemle*** elnevezésű rovata lesz.
- A munka világa aktuális gyakorlati problémáira reflektáló rövidebb tanulmányok, elemzések és szakértői vélemények, a szakma újdonságaira, eseményeire vonatkozó figyelemfelhívások a ***munkaugyiszemle.hu*** weboldalon jelennek meg. Itt lesz elérhető továbbra is a folyóirat 2000 és 2015 közötti számainak tartalomjegyzéke és a tematikus kereső szolgáltatás.
- Az Opus et Educatio folyóirat Munkaügyi Szemle rovatában és a www.munkaugyiszemle.hu weboldalon megjelent friss közleményekről az érdeklődőket rendszeresen ***hírlevélben*** tájékoztatjuk.

Köszönjük, hogy eddig is figyelemmel kísérte folyóiratunk publikációit, és bízunk benne, hogy a jövőben is tudunk hasznosítható adalékokkal szolgálni szakmai tevékenységéhez.

A SZERKESZTŐSÉG

Vissza a tartalomjegyzékhez

NEMESKÉRI GYULA

A TERMELÉKENYSÉG ELLENTMONDÁSAI

Egy ingyenes napilapban nemrég olvastam egy cikket arról, hogy nemzetközi összehasonlításban milyen jelentős a magyar munkavállalók termelékenységének elmaradása néhány fejlett országhoz képest. Az adatok szerint Magyarországon kétszer többet kell dolgozni azért, hogy ugyanannyi értéket hozzunk létre, mint Németországban, vagy még többet, mint az USA-ban. Sőt még Szlovákiában is 25%-kal kevesebbet kell dolgozni ugyanazért az értékért, mint nálunk. Nem vagyok a téma szakértője, nem tudom, hogy milyen összefüggések és tényezők alapján számítják ki egy ország termelékenységét, viszont a szervezetek életében több évtizedes tapasztalattal rendelkező tanácsadóként személyes élményeim és megalapozott méréseim is vannak e témakörben.

Az említett cikk arra az ellentmondásra is felhívta az olvasó figyelmét, hogy habár európai összehasonlításban Magyarországon kimagaslóan magas a ledolgozott éves munkaidő, a termelékenység viszont alacsony. Úgy tűnik, hogy az alacsony termelékenységet azzal ellensúlyozzuk, hogy sokat dolgozunk. Azokban a szervezeteknek, amelyekben nincs korlátja a munkaidő befejezésének, szinte természetes elvárás, hogy a dolgozó önként legalább még 1-2 órával többet dolgozzon. Ez különösen a szellemi munkát végzőktől elvárás, sőt ezt már egyes minisztériumokban is mindennapi gyakorlattá tették. Ezek a hivatalosan be nem jelentett, és nem nyilvántartott többletidők ténylegesen növelik az éves ledolgozott munkaidőt, viszont a kiszámolt, amúgy alacsony termelékenységi mutatókhoz képest még inkább csökkentik a magyar adatokat. A magas ledolgozott munkaidő kapcsán nem hagyhatjuk szó nélkül annak következményét, vagyis azt, hogy jelentősen csökken a pihenésre, a regenerálódásra fordítható idő. Előbb-utóbb kialakul egy ördögi kör. Fáradt munkavállaló többet fog hiányozni a munkahelyéről, és előbb-utóbb kevesebbet fog teljesíteni.

Fennáll a veszély, hogy a termelékenységi mutatók laikus – és felületes – értelmezése szerint a magyar munkavállaló termelékenysége azért alacsonyabb, mert képzetlenebb, kevésbé motivált, rossz a munkamorálja. Ez félrevezető és nem igaz állítás. Erre bizonyíték, hogy számos külföldi – köztük jelentős számú multinacionális – cég telepedett le hazánkban. Feltételezem, döntéseiket körültekintően hozták meg abban a tudatban, hogy a magyar munkavállalók is képesek lesznek ugyanazt a teljesítményt nyújtani, mint az anyacégeknél dolgozók. Az is az igazsághoz tartozik, és a termelékenység szempontjából ez ugyancsak figyelmet érdemlő szempont, hogy ezeknél a cégeknél a dolgozók – annak ellenére, hogy ugyanazt az értéket állítják elő, mint az anyacégnél – jó esetben külföldi kollégáik keresetének felét-harmadát kapják csak meg.

A termelékenységi mutatók szervezeti szintű meghatározása gyakran vállalati politikák játszmáinak része is lehet. Nemrég egy világszínvonalú terméket előállító multinacionális cégnél találkoztunk azzal az esettel, hogy teljesíthetetlen elvárásokat támasztottak a dolgozókkal szemben, akik hiába dolgoztak magas intenzitással, és a lehető legteljesebben kihasználták a munkaidőt, 15-20%-kal elmaradtak a napi normától. A termelési tényezők ismeretében határozottan ki merem jelenteni, hogy ugyanilyen technológiai feltételekkel más országban sem tudnak többet termelni. Akik dolgoztak már külföldi cégeknél, szinte egyöntetűen állítják, hogy az elvárások nem különböznek az anyacégnél elvártaktól. Valamilyen cégpolitikai okból mégis arra volt szükség, hogy a magyar üzem ne tudja teljesíteni a nemzetközi szintet.

Nemeskéri Gyula ügyvezető, Ergofit Kft.

Ha a Magyarországon működő külföldi cégek termelékenysége azonos, vagy megközelíti az európai fejlett országok mutatóit, mely tényezők ronthatják a termelékenységet olyan mértékben, hogy az országos átlag mégis ennyire alacsony értéket mutat? Léteznek-e olyan hazai jelenségek, amelyek máshol nem, vagy kevésbé jelennek a meg termelékenység befolyásolásában? Ezekre a kérdésekre nem tudok pontos választ adni, inkább feltételezéseim alapján emelnék ki néhány tényezőt:

- Ha napi érdekek szerint számítjuk ki a munkanélküliek arányát a közmunkások foglalkoztatottak közé beszámításával, ezzel elfedjük a foglalkoztatáspolitika valós problémáit, sőt rontjuk a termelékenyégi mutatót, hiszen nem mindegy, hogy a GDP-t hány fő állítja elő.
- Az alacsony átlagbér és a bérhez tartozó magas közterhek is jelentősen befolyásolhatják a termelékenységet. Létrejön egy csapdahelyzet. A munkáltatók a közterhek csökkentése érdekében a lehető legalacsonyabb szinten kívánják tartani a bérköltségeiket. Így nem tudnak minőségi munkaerőt felvenni. Előállt az a helyzet, hogy a legproduktívabb életkorú munkaképes lakosság egy (növekvő) hányada külföldön dolgozik, akár végzettségének képességeinek kevésbé megfelelő munkakörben, és itthon egyre inkább az tapasztalható, hogy nem fizetik meg a tudást, a teljesítményt. Sőt növekszik – különösen a feldolgozóiparban – azon munkahelyek száma, amelyek ellátásához elegendő a képzettség nélküli betanított munka. A szakszervezetek gyenge érdekvédelmi tevékenysége is ráerősít erre a helyzetre, mivel nem elég hatásos a nyomásgyakorlásuk sem a kormányra, sem a munkáltatókra a jövedelmek növelése érdekében.
- A hazai átlagjövedelem szinte csak rezsire, élelemre, minimális egyéb kiadásokra elég, annak ellenére, hogy a magyar munkavállaló törvényesen és azon túl is sokat dolgozik. Nem marad forrása a pihenésre, a regenerálódásra. Például arra, hogy két hétre elmenjen családjával egy pihentető szabadságra. A munkavállalók egyre kizsigereltebbek fáradtabbak lesznek, és idő előtt megjelennek ennek az egészségre károsan ható következményei is. Ha munkavégző képességük csökken, vagy kevesebbet teljesítenek, akár a munkaerőpiacról is kiszorulhatnak.
- A felesleges, túlbonyolított adminisztráció sok értékes órát, napot vesz el az értékteremtő tevékenységektől. Büszkék vagyunk arra, hogy milyen jelentős európai uniós pályázati keretet sikerült elnyernünk, de nem számítjuk hozzá azt a hatalmas menynyiségű adminisztrációs igényt, amit a hozzáértők „hazai találmánynak" tartanak. Igaz, van látszólagos előnye is ennek a túlzott adminisztrációnak, felduzzasztja a pályázatok kezelésével, ellenőrzéssel foglalkozó létszámot, de azt eddig még senki nem számolta ki, hogy ez a többségében felesleges munka mennyi időt vesz el a valódi értéket létrehozó tevékenységektől.
- Jelentős arányban foglalkoztatnak a KKV-k munkavállalókat. Gyakran lehet olvasni arról is, hogy a KKV-k működtetési, termelési hatékonysága nagyon alacsony. Ez a kép is árnyalásra szorul, hiszen a nagyon korszerű technológiával világszínvonalú terméket előállító cégtől a családi önfoglalkoztató, éppen csak magát úgy-ahogy fenntartani képes vállalkozásokig sokféle cég tartozik e körbe. Mindenesetre elgondolkodtató, hogy már hosszú ideje beszélünk általában a KKV-k alacsony termelékenységéről, de jelentős javulást még nem sikerült elérni. Helyzetük kapcsolatba hozható a bérekhez kötődő közterhekkel, a pályázatok nehézkes adminisztrációjával.

A termelékenység alakulása számunkra nem csak azért fontos, mert nemzeti önérzetünket bántja az, hogy nemzetközi összehasonlításban nem állunk előkelő helyen. Ennél sokkal fontosabb kérdés, hogy ennek az adatnak milyen üzenete van azok számára, akik beruháznának Magyaror-

szágon, akik új munkahelyeket hoznának létre. Feltételezhetően a beruházók a saját országuk termelékenységi szintjével kalkulálnak egy beruházás tervezésénél, és elgondolkodtathatja őket, ha a saját termelékenységi mutatói és a beruházásnál szóba jöhető célország adatai jelentősen eltérnek. Igaz, előfordulhat, hogy nem a termelékenység alakulása, hanem az alacsony bérek miatt realizálható extraprofit játssza a meghatározó szerepet a döntésben.

A termelékenység növelésének számos, emberi erőforrást érintő feltétele is van. Be kell látnunk, hogy a termelékenység egyik pillanatról a másikra nem növelhető az eredményes munkához elengedhetetlen tudás, motiváció, hozzáállás fejlesztése nélkül. Sőt, még rövidtávon sem növelhető az ország termelékenysége azzal, ha az értékeket létrehozókat még jobban kizsigereljük. A fejlődéshez a termelékenységet befolyásoló tényezők rendszerszemléletű megközelítésére, erre alapozott jövőképre és szisztematikus fejlesztésre van szükség. Máskülönben a napi szempontok ideiglenes és látszólagos eredményei oda fognak vezetni, hogy végleg lemaradunk a termelékenyégi versenyben, és ez előbb utóbb a saját életminőségünk romlásához vezet.

Vissza a tartalomjegyzékhez

PRIMECZ HENRIETT

HR-RENDSZEREK NŐK ÉS FÉRFIAK SZOLGÁLATÁBAN

Néhány gondolat a társadalmi nem (gender) és a HR kapcsolatáról

A cikk célja, hogy a HR vezetők és szakértők megismerkedjenek azokkal a kutatási eredményekkel, amelyeket a nemek tudománya (gender studies) az utóbbi években feltárt. Öt HR rendszer (emberierőforrás-áramlás, munkavégzési rendszerek, teljesítményértékelési-rendszerek, kompenzáció és emberierőforrás-fejlesztés) hatással van a nők és férfiak szervezeti gyakorlatára és ez által a teljesítményükre. Mindegyik HR rendszert röviden áttekintve arra a következtetésre juthatunk, hogy a *nemvak (gender blind)* megközelítés kerülendő, mivel a *nemsemleges* (*gender neutral*) HR rendszerek biztosítják a nők és férfiak legmegfelelőbb munkáját. A cél nem az, hogy a nők és a férfiak egyformák legyenek a szervezetekben, azonban a HR rendszerek által *is* generált szisztematikus nemi hátrány megszüntetendő feladat.

Gyakorló HR-szakemberek pontosan tudják, hogy a HR-rendszerek kialakítása és működtetése milyen erősen befolyásolja a szervezet működését. Aki már több szervezetben dolgozott, beszámolhat arról, hogy az ott dolgozó vezetőkön kívül a HR-rendszerek valóban alakítják azt, hogy a munkavállalók (emberi erőforrás) hogy szerveződik, milyen, a munkával kapcsolatos tevékenység erősödik fel vagy szorul háttérbe, illetve milyen területeket fejleszt a szervezet. A mai szervezetekben nők és férfiak dolgoznak, igaz eltérő arányban, ezért fontos annak vizsgálata, hogy a HR-rendszerek a nők és férfiak munkahelyi tevékenységét hogy támogatják.

A társadalmi nemekkel foglalkozó tudomány (*gender studies*) egyik fontos célja az, hogy a nők és férfiak ne szenvedjenek hátrányt amiatt, hogy az adott nemhez tartoznak. A kérdés bonyolultabb, mint elsőre látszik, hiszen a legtöbb gazdaságilag fejlett országban, így Magyarországon is jogszabályok biztosítják a jogegyenlőséget, az elvileg diszkriminációmentes szervezeteket. A Munka Törvénykönyve szabályozza ezt a kérdést, azonban ha valaki a munkahelyén úgy érzi, hogy hátrányos megkülönböztetés érte, jogorvoslatért fordulhat az Egyenlő Bánásmód Hatósághoz. Ugyanakkor a szervezetekben láthatjuk, hogy a nemek aránya az eltérő hierarchikus szinteken különbözik: míg a belépő pozíciókban a nők aránya enyhén meghaladja az 50%-ot, addig középvezetői szinten 30% körüli, felsővezetői szinten 10% alatti, az első számú vezetők körében pedig 1-2%-os a nők aránya. (ld. pl. Barsh és Lee, 2012). Ugyancsak észrevehető az is, hogy szakmánként eltérő a két nem aránya. Ezt a szociológia vertikális, és horizontális szegregációnak hívja, amely elhatárolódást egy korábbi tanulmányban részletesen feldolgoztuk (Nagy-Primecz, 2010).

Számos gyakorlati szakember a nemek munkahelyi különbségeit természetes biológiai különbségekre vezeti vissza (ld. a vitát részletesen Nagy, 2015), ám ebben a cikkben azt szeretné bemutatni, hogy a biológiai különbségeket (reprodukcióval kapcsolatos szerepek) mennyire felerősíthetik feleslegesen a HR-rendszerek. Bár a felnőtt élet valóban fontos eseménye a gyermekvállalás és a kisgyermekgondozás, de le kell szögezni, hogy egyrészt nem mindenki tud vagy akar gyermeket vállalni[1], másrészt a gyermekvállalás sem jelenti azt, hogy azután a nő nem tud vagy

Primecz Henriett egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, Vezetéstudományi Intézet.
henriett.primecz@uni-corvinus.hu

[1] Magyarországon a gyermektelen nők aránya 30 éves korban 50%, 35 éves korban 20%, és 40 éves korban 10% (KSH, 2011)

akar a munkában szerepet vállalni, illetve nem szükségszerű, hogy életében a munka (teljesen) háttérbe szoruljon. Nagy (2009) magyar nyelven is írt arról, hogy a gyermekvállalás és munkaerő-piaci jelenlét napjainkra nem hogy egymást kizáró, hanem együtt mozgó jelenségek, azaz azokban az országokban magasabb a gyermekvállalási hajlandóság, ahol a nők nagyobb arányban aktív dolgozók (pl. Izland, Norvégia, Svédország, Dánia, USA, Franciaország). Míg azokban az országokban, ahol a nők munkaerő-piaci aktivitása alacsony, a demográfiai mutatók is rosszabbak (pl. Spanyolország, Olaszország, Csehország, Szlovákia, Magyarország).

Ebben a rövid áttekintő cikkben öt HR-rendszert vizsgálok meg abból a szempontból, hogy milyen hatása lehet a nőknek és férfiaknak a munkával kapcsolatos szerepeire, nem térve ki arra, hogy a vezetőknek és munkatársaknak az előfeltevései, illetve elvárásai hogyan módosítják ezeket, csak magukra a rendszerekre, amely egy külön cikk lehetne.

Emberierőforrás-áramlás

A nők és férfiak munkahelyi jelenléte vagy jelen nem léte ***(absence)*** szempontjából ez a legfontosabb HR-rendszer, hiszen ez biztosítja vagy akadályozza a nőknek és a férfiaknak a szervezetekbe kerülését, illetve az ottani előmenetelüket és persze a kiáramlásukat is. Az emberierőforrás-áramlást tágan értelmezem (Bakacsi et al., 1996): toborzás, kiválasztás, karriermenedzsment, kiáramlás (elbocsátás, nyugdíjazás). Bár a toborzásnál ma már ritkán fogalmazzák meg expliciten azt, hogy a vezető a pozícióra nőt vagy férfit vár, azonban gyakran megjelenik egy nyíltan ki nem mondott nemi elvárás, hogy a vezető egy nőt vagy egy férfit tud elképzelni jobban a pozíció betöltőjeként. Van, hogy ezt vezetői pozícióknál „meg is súgják" a fejvadásznak, de van, hogy egyszerűen a kiválasztásnál szelektálódik ki az egyik nem képviselője. Az, hogy nőt vagy férfit képzelnek el a pozícióra, gyakran a nemi sztereotípiákkal van összefüggésben. A nőket aprólékosabbnak, precízebbnek, kitartóbbnak (monotónia-tűrés) tartják, míg a férfiakat döntésképesebbnek, határozottabbnak, lényeglátóbbnak. Ezekkel a sztereotípiákkal az a baj, hogy számottevőek az egyéni különbségek, márpedig az egyéni jellemzőkön kellene nyugodnia a kiválasztásnak (Kimmel, 2000, idézi Nagy, 2015). Ezen kívül a szülői lét, azon belül az anyaság, illetve annak lehetősége sokszor a kiválasztás alapja (Gherardi, 2003).

Glass és Fodor (2011) részletesen megvizsgálták jó néhány Magyarországon működő szervezet kiválasztási gyakorlatát HR-szakemberek és vezetők interjúin keresztül, és az derült ki, hogy egyrészt a női jelöltekre kivétel nélkül úgy tekintenek, mint leendő anyákra, és úgy vélték, hogy ennek következményeként majd a nő kivonul a munkaerőpiacról, vagy háttérbe szorítja a munkáját a család miatt. Azt nem vették figyelembe, hogy a magyarországi demográfiai trendek alapján egyre több nő egyáltalán nem vállal gyereket. A Központi Statisztikai Hivatal (KSH) kutatása szerint a 30 éves gyermektelen nők kb. két harmada tervez a jövőben gyermeket, de közülük csak kb. 20%, akik „aktív tervezők", a többség bizonytalan ideig halasztgatja ezt, és a jelenlegi trendeket előrevetítve, a nők 17,4%-a marad várhatóan végleg gyermektelen (KSH, 2011). Egy 2011-ben készült tanulmány szerint (Glass – Fodor, 2011) azt, aki úgy nyilatkozott, hogy nem akar gyereket, azért nem választották ki, mert hazugnak tekintették. Hozzá kell tenni továbbá, hogy a huszonéves pályakezdők között az anyává válást nem tekintették problémának, mert 3-4 év munkát feltételeztek az anyaság előtt, de a harminchoz közeli és 30-as éveik elején járó női jelöltek nem sokat remélhettek a munkaerőpiactól, függetlenül az egyéni élethelyzetüktől. Még egy kivételes kis csoport kirajzolódott, a ***„high flyer"-***ek, akik a vezetőik szerint egyértelműen a munkát helyezik előtérbe, és ha vállalnak is gyereket, hamar visszatérnek a munkába (Glass-Fodor, 2011).

Ezzel áll összefüggésben az a speciális emberierőforrás-áramlási feladat, hogy a gyermekgondozásról visszatérő szülőket a szervezetnek vissza kell vennie. Bár nyíltan egy szervezet sem szegi

meg ezt a törvényi elvárást, de gyakorló HR-szakemberek vezetői nyomásra vagy a szervezet vélt érdekeire hivatkozva gyakran olyan pozíciót ajánlanak a kisgyerekes szülőnek, amelyet az élethelyzeténél fogva nem tud bevállalni (pl. nem ér oda időben az óvodába, bölcsődébe), ezért vagy önkéntesen felmond vagy korábbi karrierjénél és szándékainál alacsonyabb pozíciót fogad el. A szervezetek ritkán gondolnak a kisgyerekes szülőre, mint értékes munkavállalóra, sokszor inkább a problémaforrást látják benne (speciális munkaidőrendszert igényel, sokszor hiányzik a gyermek betegsége miatt stb.). Az otthon töltött idő hossza a munkaadó számára kritikus: az egy évnél hosszabb időszak alatt a legtöbb munkaadó szerint a munkavállaló ismeretei elavulnak, legalábbis több HR-vezető így találta azokban az interjúkban, amit a munkavállaló-barát szervezetek gyakorlatáról készítettünk (Primecz et al., 2014).

A kiáramlásnál egyetlen fontos különbség van a női és a férfi munkavállalók között: mivel a nők szakítják meg nagyobb arányban a karrierjüket gyermekgondozás miatt, a nők összmunkával töltött ideje általában kevesebb, és így a nyugdíjszámítás alapját képező munkaviszony hossza is rövidebb. Emellett Magyarországon a nők további kedvezményként 40 év munkaviszony után korábban is elmehetnek nyugdíjba.

Munkavégzési rendszerek

A munkafeladatok összekapcsolódását és a szervezet belső munkamegosztását értjük – többek közt - a munkavégzési rendszerek alatt (Bakacsi et al., 1996). Számtalan módon támogathatja vagy gátolhatja a munka szervezése a nők és a férfiak munkáját, azonban ebben a cikkben a nemekkel kapcsolatos szempontokat szeretném kiemelni. Míg az áramlásnál az anyaság lehetősége is befolyásolta a tényleges folyamatokat, addig a munkavégzési rendszereknél leginkább az befolyásolja ezt a kérdést, hogy a munkavállalónak van-e egyéb olyan feladata a munkáján kívül, amely hatással van a fizetésért végzett munkájára, és leginkább annak időbeosztására. A szülőségen kívüli egyéb gondozási feladat is ilyen lehet (idős/beteg szülő vagy rokon ellátása), amely érinthet női és férfi munkavállalót is, de a gyakorlatban leginkább nők látnak el ilyen feladatokat. Időmérleg vizsgálatok igazolják, hogy mind Magyarországon, mind számos más országban a háztartási munkák 66%-át nők végzik, és a gyermekgondozási feladatok nagy része is rájuk hárul: Magyarországon a nők kb. kétszer annyi időt töltenek gyermekeikkel, mint a férfiak (Herche, 2010). Emellett érdekes tény, hogy a gyermekgondozásra fordított idő folyamatosan emelkedik, párhuzamosan a munkára fordított idővel. Egy amerikai felmérés kimutatta (Eagly és Carli 2007), hogy amíg a házas nők 1965-ben hetente 10,6 órát fordítottak gyermekgondozásra, addig 2005-ben 12,9 órát, és bár a férfiak által a gyermekeikre fordított heti 2,5 óra (1965) 6,5 órára nőtt, így is kb. kétszeres a két nem között a különbség. A nők helyzete ráadásul a munka-magánélet konfliktusában nem javul, hanem tovább romlik, mivel – ahogy korábban említettem – mind a munkára, mind a gyermekgondozásra átlagosan több időt fordítanak.

Gyakori megoldás, hogy a szervezetek atipikus foglalkoztatási formával segítik a munkavállalóikat, hogy családi vagy egyéb munkán kívüli tevékenységeiknek meg tudjanak felelni. Magyarországon rendkívül alacsony ezeknek a lehetőségeknek az aránya. Míg Hollandiában a lakosság 45%-a részmunkaidőben dolgozik, ezen belül a nők kétharmada, addig a legkevesebb részmunkaidős állás régiónkban van: Magyarországon, Csehországban és Szlovákiában, mind 5% alatti az arányuk. Az EU-átlag 17%, ezt az arányt meghaladja az Egyesült Királyság (25,8%), Svédország (23,6%), Németország (22,3%), Dánia (22,2%), Belgium (21,4%), Ausztria (20,2%) és Luxemburg (17,8%) aránya (European Commission, 2007). Az atipikus foglalkoztatási formákat, amelyek egyébként nagyon ritkák Magyarországon, leginkább nők veszik igénybe (pl. részmunkaidő, fix törzsidő, rugalmas munkaidő, távmunka stb.). Ha a férfiak ilyet igénybe vesznek, gyakran másodállásként vagy egyéb kenyérkereső tevékenység végett teszik, ritkán speciális hobbi miatt,

de családi feladatok ellátása vagy gyermekgondozási céllal szinte soha. Az atipikus foglalkoztatási formák jelenléte a munkaerőpiacon azért fontos, mert sok ember számára a visszatérés (pl. gyermekgondozási szabadság után) egyedül így lehetséges, különben kiszorulnának a szervezetek világából. A rugalmasság a szervezetek oldaláról is elvárható lenne, hiszen pont ezzel lehetne azt elérni, hogy a nők ne hosszú évekre maradjanak távol az aktív munkától, és hogy a tudásuk, tapasztalatuk kellően friss legyen újra munkába állásukkor.

Teljesítményértékelési rendszerek

A rendszerek célja az, hogy a munkatevékenységeket a kívánt irányba mozdítsák, a szervezet számára előremutató elemeket felerősítsék, a szervezet céljaival nem összhangban levő elemeket megszüntessék vagy minimalizálják (Bakacsi et al., 1996). Tökéletes teljesítményértékelési rendszer nincs, de minden mérésnek van hatása a tényleges működésre. Nemek szempontjából kiemelt jelentősége van annak, hogy a tényleges teljesítményt mérjük, ne azokat az összetevőket, amelyek esetleg valamelyik nemnek kedveznek, függetlenül a szervezet céljaitól. Ilyen lehet a jelenlét (pl. túlórák) értékelése a tényleges munka outputja helyett, ami abban az esetben jelenthet nemi különbségeket, ha a fent említett okokból a női munkavállalóknak munkahelyen kívüli gondoskodási feladata van. A teljesítménymérés, ha objektív kritériumok alapján értékel, akkor a nők és férfiak esélyei azonosak. Érdemes ugyanakkor minden kritériumot átgondolni, hogy a nők és a férfiak egyformán tudják-e teljesíteni, és ha van ebben különbség, akkor fontos azt megvizsgálni, hogy a szervezet számára van-e hozzáadott értéke az adott kritériumnak, mert ha nincs, akkor érdemes kivenni, hiszen feleslegesen diszkriminál.

Kompenzáció

A nemek közötti különbségeknek fontos terepei a fizetési különbségek. Kimutatható, hogy még ha a pozíciók hatásától meg is tisztítják a fizetési statisztikákat, akkor is fennmarad egy megmagyarázhatatlan különbség a női és férfi fizetések között, ezt rendszeresen mérik, Európában ez 17%, Magyarországon pedig 19%, ez azt jelenti, hogy ugyanazért a munkáért átlagosan 19%-kal kevesebb fizetést kapnak a nők (European Commission, 2013). Tehát ez a különbség nem abból fakad, hogy a nők és a férfiak – ahogy előbb rámutattunk – különböző hierarchikus szinten különböző arányban vannak (vertikális szegregáció), és nem is abból, hogy a nők és a férfiak különböző munkaköröket töltenek be (pl. több a nő az óvodapedagógusok között és kevesebb a mérnökök között, ez a horizontális szegregáció), hanem az azonos pozíciókban dolgozó nők és férfiak között majdnem 20% a kereseti különbség, minden más különbség még erre rakódik. Minél magasabb pozícióban vannak a nők és a férfiak, annál nagyobb a fizetési különbség, tehát kezdő szinten szinte elhanyagolható, de azok a nők, akik felsővezetővé váltak, lényegesen kevesebb fizetést kapnak ugyanazért a munkáért.

Emberierőforrás-fejlesztés

A munka elengedhetetlen része a folyamatos tanulás, fejlődés, valósuljon ez meg tapasztalati ***(on-the-job)*** vagy éppen ***off-the-job*** képzések révén, esetleg tréningek (Bakacsi et al., 1996) által. A szervezetek sok időt és pénzt fektetnek abba, hogy a munkavállalóik tudása és képességei naprakészek legyenek. Lehet különbség abban, hogy a nőket és a férfiakat milyen módon fejlesztik annak érdekében, hogy a munkájukat minél jobban el tudják végezni. Sokszor ez azzal van összefüggésben, hogy mennyire hosszú távon gondolkodnak az adott munkavállalóban, és ha az anyaságot, illetve munkán kívüli egyéb gondoskodási feladatokat is figyelembe veszik, akkor a szervezetek kevesebbet invesztálnak a nők fejlesztésébe. Ráadásul technikai jellegű kérdés

is felmerülhet: előfordul, hogy a képzések egy része munkaidőn kívülre esik (pl. hétvégi csapatépítés vagy esti kapcsolatépítési vacsorák), amit nem szívesen vállalnak be azok, akiknek pl. kisgyerekük van. Ez persze vonatkozhat fiatal apákra is, mégis a nők többször fogalmazzák meg az ilyen fenntartásaikat.

Konklúzió

A HR-rendszereknek ***nemsemlegesen (gender-neutral)*** kellene támogatniuk a szervezetek céljainak megvalósulását, azonban ez gyakran sérül: előtérbe kerülnek a férfiak a sztereotípiák vagy a társadalmi gyakorlatok miatt. A sztereotípiák feloldásánál az a feladat, hogy rákérdezzünk: valóban lényeges-e a nem vagy az ahhoz kapcsolt vélt vagy valós tulajdonságcsokor. Ha a társadalmi elvárásokat nézzük, akkor azzal is tisztában kell lenni, hogy nem mindenki a társadalmi elvárásoknak megfelelően viselkedik: lehet, hogy egy családban, ha gyerek is születik, akkor az apa marad otthon vele, esetleg a nagyszülő, vagy a szülők egyenlően megosztják (pl. egy-egy évet mindkét szülő) az otthon töltött időt. Ezzel együtt a szervezeteknek nem szabad ***nemvaknak (gender-blind)*** lenniük, azaz azt feltételezni, hogy a nemnek nincs szerepe bizonyos HR-rendszerekben (pl. kiválasztás, TÉR), hiszen a sztereotípiákon kívül ez is komoly károkat, nem szándékolt indirekt diszkriminációt okozhat a szervezetben.

A nők és férfiak átlagosan ugyanolyan IQ-val rendelkeznek, de mindkét nemnél nagy a szórás. Képességekben, képzettségben, tehetségben átlagosan nincs nagy különbség nők és férfiak között, ugyanakkor szervezeti pozíciókban igen. A nők és a férfiak egyenlősége nem azt jelenti, hogy egyformáknak kell lenniük (Utzeri, 2014), azonban a szisztematikus hátrány a munkaerőpiacon megszüntetendő feladat. A nők és a férfiak között egyetlen valóban fontos biológiai különbség a reprodukcióban definiálható (Gherardi, 2003, Nagy, 2014): a nők szülik a gyerekeket. De fontos leszögezni, hogy azok a szervezeti különbségek, amelyek a nők és a férfiak között megtalálhatóak, nem magyarázhatóak kizárólag a gyermekvállalással, hanem sokkal inkább az erre rakodó társadalmi elvárásokkal (Baskó, 2010; Pongrácz, 2005).

Irodalomjegyzék:

Bakacsi, Gy., Bokor, A., Császár, Cs., Gelei A, Kováts, K., Takács S. (1996): Stratégiai emberi erőforrás menedzsment, KJK Kerszöv, Budapest.

Barsh és Lee (2012): Unlocking the full potential of women at work, McKinsey Company Publication, letöltve: http://online.wsj.com/public/resources/documents/womenreportnew.pdf, letöltés időpontja: 2015. július 28.

Blaskó, Zs. (2010): Meddig maradjon otthon az anya? – a gyermekfejlődés szempontjai. Kutatási tapasztalatok és társadalompolitikai következtetések. Esély, 2010/3. sz., pp. 89–116.

Eagly és Carli (2007): Women and the Labirinth of Leadership, HBR, 2007. aug. 28. Magyarul megjelent: Nők a vezetés útvesztőjében, Harvard Business Manager, 2007. dec.-2008. jan., 17-27.

European Commission (2007): Working Condition – Part Time Work, letöltve: http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=706&langId=en&intPageId=203, letöltés dátuma: 2015. július 28.

European Commission (2013): Gender Pay Gap Statistics, letöltve: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Gender_pay_gap_statistics ,letöltés időpontja: 2015. július 28.

Gherardi, S. (2003): Feminist Theory and Organization Theory: A Dialogue on New Bases, in: The Oxford Handbook of Organization Theory, eds: Tsoukas, H. and Knudsen, C., Oxford University Pess, Oxford.

KSH (2011): letöltve http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/gyemekvallalasneveles.pdf letöltés dátuma: 2015. július 28.

Nagy, B. (2009): A munkavállalás és gyermekvállalás paradoxona – Bevezető gondolatok, Szociológiai Szemle, 3. sz., 81-91.

Nagy, B. (2014): Biológia vagy társadalom? Kultúra és közösség. Közművelődési folyóirat, letöltve: http://www.kulturaeskozosseg.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=74&Itemid=79, letöltés időpontja: 2015. július 28.

Nagy, B.- Primecz, H. (2010): Nők és férfiak a szervezetekben. Kísérlet a mítoszok eloszlatásra, Vezetéstudomány, 1. sz., 2-17.

Pongrácz, T. (2005): Nemi szerepek társadalmi megítélése. Egy nemzetközi összehasonlító vizsgálat tapasztalatai, in: Szerepváltozások Jelentés a nők és férfiak helyzetéről 2005, szerk: Nagy Ildikó, Pongrácz Tiborné, Tóth István György, TÁRKI, Budapest.

Utzeri, M. (2014): A nők előrejutását támogató programok. Milyen irány(ok)ba haladunk? letöltve: http://www.kulturaeskozosseg.hu/pdf/2014/4/10.pdf, letöltés időpontja: 2015. július 28.

Vissza a tartalomjegyzékhez

BIBA SÁNDOR – SZABÓ SZILVIA

A MUNKÁLTATÓI MÁRKA SZEREPE A KÖZSZOLGÁLATBAN, KÜLÖNÖS TEKINTETTEL AZ Y-Z GENERÁCIÓRA

Az átalakulóban lévő munkaerőpiacon jól látható trendszerű változások realizálódnak. A szereplőknek reagálniuk kell a változásokra, ha szeretnék megőrizni likviditásukat. A szerzők által a probléma elkerülésére felkínált hatékony megoldás a munkáltatói márkaépítés.

Bevezetés

Napjaink piaci szituációiban a munkaerő kereslet és kínálat folyamatai egyre intenzívebbé válnak, a makroszintű [2] változások következtében. Felgyorsult világunkban az idő – energia – költségek hármasának dimenziója határozza meg leginkább a megfelelő munkahely és a megfelelő munkavállaló megtalálásának és megtartásának mechanizmusát. A munkavállalók nagy többségét - különös tekintettel a témánk fókuszában álló Y – Z generációra – elsősorban nem a megszerezhető jövedelem nagysága motiválja a keresés és választás során. Fontossá vált számukra a „közösség", ahova tartozni fognak, valamint a „munka és magánélet egyensúly" filozófiája mentén az önmegvalósítás lehetősége a választott munkahelyi környezetben. A munkaadók pedig jellemzően tehetségeket keresnek, akiktől a friss tudást, a lendületet, az innovativitást és az ebből származó hasznot remélik. Ennek mentén tehetjük fel a toborzás és kiválasztás humán folyamatában azt a kérdést, hogy valójában mitől vonzó, illetve nem vonzó egy munkahely a fiatal munkavállalók számára? Valamint, ha megszereztük a munkavállalót, mi lesz a megtartás ereje a karriergondozási folyamatban?

A közszolgálat, jellegénél fogva „sajátos" vagy egyedi munkaerő-piaci szegmensnek mondható, azonban a környezeti változások gyorsasága és átfogó jellege itt is megköveteli azt a természetes tendenciát, hogy a szervezetekben felkészült szakemberek (vezetők és beosztotti állomány) tevékenykedjen. Ennek megfelelően hangsúlyos kérdéssé válik a felvételi, a fejlesztési és karriermenedzselési rendszerek kialakítása és működtetése. Mára az emberi erőforrással való „gazdálkodást" egyértelműen az emberi erőforrással való „törődés" váltotta fel. Ennek szellemében a közszolgálati szervezeti kultúra egyik pillére kell, hogy legyen a beosztotti állománnyal való tudatos és tervszerű foglalkozás[3], melynek egyik kifinomult eszköze a munkáltatói márka (Employer Branding) építése.

Munkaerő-piaci anomáliák

Cikkünk szempontjából a releváns, jól nyomon követhető munkaerő-piaci változások összefüggés-vizsgálata alapvető fontosságú. A hatékony és egyben alkalmazható munkáltatói márkaépítési stratégia kialakításához elengedhetetlen a problémakör hátterének megismerése.[4]

Biba Sándor Ph.D hallgató, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola. sandorbiba@gmail.com
Szabó Szilvia egyetemi docens, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Közigazgatás-tudományi Kar. szabo.szilvia@uni-nke.hu

[2] Makro-tényezők: demográfiai, gazdasági – jogi, környezeti, társadalmi – kulturális, technológiai.
[3] Szabó-Stréhli (2014) 5. o.
[4] Biba Sándor (2015) 78-85 o.

A társadalom elöregedésének kérdésköre

2014 júniusában a Magyar Tudományos Akadémia kezdeményezésében tudományos konzultációt szervezett a Parliaments and Civil Society in Technology Assessment (PACITA) elnevezésű program, ahol az öregedő társadalom kihívásairól tanácskoztak a kutatók és a meghívottak. Az itt elhangzott adatokra hivatkozva, Magyarországon a 65 év felettiek száma 2020-ra elérheti a 2 millió főt, ugyanezen prognózis Európai Uniós viszonylatokra kivetítve 2030-ra a 25% lesz. A KSH adatai alapján 2013. január 1-jén 119 65 évnél idősebb lakosra mindösszesen csak 100 gyermek jutott. A fenti tényezőegyüttes miatt, munkaerő-piaci szemszögből kijelenthető, hogy egyre kevesebb fiatalnak kell majd eltartani egyre több idős embert, amely előrevetíti a sokak által kutatott nyugdíjrendszer problémáját. E jelenség externális hatása a munkaerőpiacon a fiatalok számának csökkenése. Ez az összefüggés hosszútávon az utánpótlásrendszerekben hiányként realizálódik, másfelől teljesen új helyzet elé állítja a fiatal tehetségeket, hiszen a kereslet és kínálat aránya eltolódik. Munkáltatói szempontból, alacsonyabb képzettség és tapasztalat mellett is szükség lesz a legtehetségesebb fiatalok megszerzésére.

Digitális bennszülöttek – digitális bevándorlók

A munkavégzés módszere generációnként eltérő tendenciát mutat, ezt jól példázza, hogy tudományosan is elkülönítik az internet megjelenése előtt és után született generációt. Digitális bennszülötteknek tekinthetőek azok a személyek, akik egyetlen egy pillanatot sem éltek számítógép és internet nélkül, amíg – az elnevezésből adódóan is – digitális bevándorlónak tekinthető az a személy, aki gyerekkorában, esetleg később találkozott a technológiai világ e szektorával. A hétköznapi különbségekből adódóan a munkavégzés kvalitása kapcsán is eltérés tapasztalható, hiszen teljesen más a belső motiváció, a kivitelezéshez felhasznált eszközök és a hozott személyiségjegyek kombinációja egy fiatalabb, illetve idősebb ember esetében.

A fiatal generáció növekvő elvárásai a munkáltatóval szemben

A munkaerőpiacon jelenleg éles változás körvonalazódik, amely alól nem kivétel a generációs nézőpont sem. Mind a munkaadói, mind a munkavállalói fél új kihívásokkal néz szembe. A fiatal tehetségeknek elengedhetetlen volt felismerni azokat az attitűdöket, elvárásokat, amelyeket a munkáltatók állítottak velük szemben. Ma már egy frissdiplomás tehetség, többéves szakmai tapasztalattal, kifogástalan nyelvtudással és magas fokú motivációval lép ki a munkaerőpiacra. Ennek következtében saját elvárásokat is támaszt a munkáltatókkal szemben, hiszen felismerte pozíciójának előnyét. Már nem csak a tehetségek versengenek egymással a legjobb munkahelyekért, pozíciókért, hanem a munkáltatók is szeretnék a kötelékeiken belül tudni a fiatal generáció legtehetségesebb tagjait. Ez a magyarázat a jelenlegi munkaerőpiacon tapasztalható magas fluktuációs jelenségre a fiatal generáció tagjai között.

A közszolgálat munkaerőpiac sajátosságai

A Közszolgálati Humán Tükör 2013-as vizsgálatára az ÁROP 2.2.17 „Új közszolgálati életpálya" projekt keretei között, az „Emberi erőforrás gazdálkodás és közszolgálati életpálya" című kutatás egyik fő elemeként került sor a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium és a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatás-tudományi Kar Életpálya és Emberi Erőforrás Gazdálkodási Intézetének kooperációja nyomán.[5] A kutatás fő céljának tekintette a stratégiai alapú, integrált emberi

[5] Az ÁROP-2.2.17 projekt keretében elkészült tanulmányok elérhetőek online, a Magyary honlapon. http://magyaryprogram.kormany.hu/uj-kozszolgalati-eletpalya

erőforrás gazdálkodás közszolgálati rendszermodelljének megalkotását és az ezen alapuló, az emberi erőforrás gazdálkodás fejlesztését szolgáló javaslatok kivitelezését.

A kutatás alapján jellemzően az alábbi megállapításokat tehetjük a munkaerő-piaci sajátosságokra vonatkozóan:

- ***Kvalitatív megközelítés***
  A közszférába frissen belépők jelentős hányada aránylag rövid időn belül elhagyja a szervezetet. Ennek oka, hogy az érintetteket relatíve könnyebben elszívja a többi munkaerő-piaci szegmens, hiszen kedvezőbb anyagi feltételeket képesek biztosítani számukra a pályakezdő pozíciókban. Ezzel ellentétben az idősebb korosztály már nem képvisel ilyen magas munkaerő-piaci keresletet, valamint szenioritásuk kapcsán már kialakult hivatástudattal és magas fokú lojalitással rendelkeznek.[6]A közszolgálat személyi állományáról érkezett visszajelzések szerint életkor, felkészültség és az elvárások tekintetében átrendeződés tapasztalható. Az állomány tagjai sokkal inkább a változásokat sürgetnék a reformfáradtsággal szemben. Támogatják a munkaköralapú közszolgálati életpályát és a teljesítményalapú elismerési rendszer bevezetését. A mobilitási tényezőt figyelembe véve a közszférában dolgozók sokkal rosszabbul teljesítettek, mint a versenyszférában dolgozók. A különböző generációk között eltérések tapasztalhatóak (Z, Y, X, baby-boom, veterán).[7]
- ***Kvantitatív megközelítés***
  A generációs eltérések okán, fontosnak tartjuk kiemelni a fluktuációs tényezők életkor szerinti elemzését. A kapott adatok egyértelműen alátámasztják a fentebb említett munkaerő-piaci anomália jelenlétét a közszolgálatban. A fiatal generáció tagjai jelentős mértékűnek mondható fluktuációs mutatóval rendelkeznek. Ez fokozottan igaz a 20-29 éves korosztályra, ahol 46,2%-os a fluktuáció, ezt követően a 30-39 éves korosztálynál a legrosszabb a helyzet. A törés a 40 éves kor felett következik be, ahol szinte elenyésző a fluktuáció. Ebből egyenesen látszik az a korábbi feltételezésünk, hogy a fiatalabb generációt képviselő munkavállalói közeg tagjai jelentősen, alacsonyabb hivatástudattal és elköteleződéssel rendelkeznek, mint a 40 év feletti munkavállalók a közszolgálati viszonylatokban.

Generációs sokszínűség a munkahelyen

A lojalitás kapcsán vélhető személyiségjegyek különbözősége okán elengedhetetlen megismerni a munkavégzés során, generációs tekintetben tapasztalható eltéréseket. Ennek alapjául összefoglaljuk, hogy mi jellemzi elsősorban az egyes generációkat, és valójában kiket is sorolhatunk az egyes kategóriákba.

A munkaerőpiacon jellemzően aktív generációk

A generáció-elmélet két amerikai szerző, William Strauss és Neil Howe nevéhez fűződik.[8] Ma már – érthető okokból - a pszichológiai aspektus mellett egyre gyakrabban alapját képezik az egyes menedzsment diszciplínáknak és folyamatoknak az alábbi generációs kategóriák.

[6] Szabó Szilvia (2013)
[7] Szakács Gábor (2014a)
[8] Eredeti művek: McCrindle, M (1991): The Abc of XYZ, Generations.

Hazánkban a munkaerő-piaci jelenlét alapján öt jól szegmentálható generációt különböztetünk meg 2015-ben:

- Veterán generáció: 1925-1945 között születettek (70-90 évesek),
- Baby boom generáció 1946-1964 között születettek (51-69 évesek),
- X-generáció 1965-1979 között születettek (36-50 évesek),
- Y-generáció 1980-1994 között születettek (21-35évesek),
- Z-generáció 1995-2009 között születettek (6-20 évesek).

Technológiai, munkahelyváltási, irányítási, lojalitási és javadalmazási aspektusban az alábbi különbözőségek jellemzik az egyes generációkat:

Technológiához való viszonyulás

Az idősebb generáció tagjai bizonytalanul viszonyulnak a technológiai újításokhoz, nem bízzák rá magukat. Az Y generáció tagjai már sokkal fogékonyabbak, internetfüggők, a mindennapokban és a munkavégzésük során is alkalmazzák a technológiai eszközöket. A Z generáció tagjai akár egyszerre több dolgot is jól, magabiztosan tudnak használni, képesek több felé megosztani a figyelmüket.

Munkahelyváltás gyakorisága

A Baby boom generáció tagjai félnek a munkahelyváltás okozta bonyodalmaktól, inkább megkímélik magukat ettől, kitolva ezzel a tűrőképesség idejét. Az Y generáció hisz abban, hogy több lábon kell állnia, egyszerre akár több szinten, több karriert is képes építeni. A legfiatalabb Z generációról nincsenek munkahelyváltással kapcsolatos visszajelzések, hiszen a legidősebb tagjaik is csak 19 évesek.

A javadalmazás kapcsán preferált koncepciók

Az idősebb generáció lojalitása értelmében inkább hosszabb távon számol a bérezés tekintetében is. Az X generáció, hedonikus módon elvárja az azonnali javadalmazást, addig a fiatalabbak a teljesítményük alapján való bérezést igényelik, saját piaci értéküknek megfelelően.

Vezetőkkel ápolt kapcsolat

A Z generáció nem hisz a hierarchiában, kizárólagosan a megszerzett tudást tiszteli és ismeri el, ezáltal a tudásalapú vezetést. Az Y generációnak fontos, hogy elegendő szabadságot és felelősséget kapjon a vezetőjétől. Az idősebb generáció tagjai inkább hisznek a pozíció tiszteletében és a tekintélyelvű vezetésben, éppen ezért el is várják, hogy megadják számukra az alapvető respektust.

Munkahelyi lojalitás

Az idősebb generáció tagjai elfogadják, hogy számukra a munkahely érdekei előrébb valóak a sajátjaiknál, ennél fogva rendkívül lojális viselkedést tanúsítanak. Az X generáció inkább a munkaközösséghez, csoportokhoz és egyénekhez ragaszkodik. A fiatalabbak már a saját kapcsolati hálójukhoz, önmagukhoz és a márkákhoz lojálisak.

A munkáltatói márka megjelenítése

A munkáltatói márkaépítés egy proaktív, pontosan előre deklarált metódus szerint zajló folyamat, amelynek során a szervezet felismeri, hogy mitől lehet vonzó a munkaerőpiac számára. Irányultsága szerint belső, szervezeti és külső, munkaerő-piaci igényeket takar. Ennek értelmében a munkáltatói márka minősége határozza meg azt, hogy miként teljesít a jelenlegi munkaerő, és azt is, hogy milyen munkavállalói kört tud bevonni az adott szervezet. Munkaerő-piaci szemszögből sikeres szervezet az, amit az alkalmazottak vonzóbbnak tekintenek, mint a versenytársakat.

A munkáltatói márka megjelenítésének relevanciája a generációk közötti különbségek térnyerésével folyamatosan növekvő tendenciát mutat. A HR-esek felé kihívást jelent, hogy a felnövekvő generációk számára a munkahely kiválasztása hasonló kritériumrendszer szerint történik, mint a haszonélvezeti eszközök esetében, márkák szerint. Ezen a ponton kapcsolódik össze a probléma a munkaadó féllel, hiszen ők keresik az alkalmas munkaerőt, amíg a fiatal munkavállalók keresik a számukra legmeggyőzőbb márkát, azaz a munkáltatót.

A generációs jellemzőknek megfelelően nagy lendülettel és elvárásokkal érkeznek a fiatalok a munkaerőpiacra, majd gyakran láthatatlan falakba ütköznek. Amennyiben egy részüknek sikerül beilleszkedni a szervezeti kultúrába, a lendületük esetenként elvész, mások pedig eleve elhagyják a szervezetet, ezzel is növelve a fluktuációt és egyéb költségeket. Tehát a munkaadói márka hatékony kommunikációján keresztül ismerik meg a munkakeresők a szervezet arculatát és ennek alapján alakítanak ki remélhetőleg pozitív képet (image-et) a szervezetről. Ugyanakkor a szervezetben dolgozó munkavállaló is a munkaadói márka megismertetésén keresztül vonható be a szervezet életébe. A kulcsfontosságú cél, hogy szívesen választott munkáltató legyünk, egy olyan munkáltató, akit a megfelelő emberek választanak, és aki képes kielégíteni azokat a szükségleteket, amelyekre dolgozóinak leginkább szüksége van.

Szervezeti oldalról a munkáltatói márka képezi az alapját az innovatív toborzási megoldások elindításának, a foglalkoztatás fenntartásának. Hosszabb távú előny a toborzás terén, hogy növekedik a jelentkezők száma, magasabb minőségű jelöltekkel foglalkozhatnak a kiválasztás során. Általánosságban jellemző, hogy:

- A munkavállalói motiváció, teljesítmény emelkedik.
- Megjelenik az „egyetemi toborzás", a Z és Y generáció tagjai fogékonyak lesznek a márkára.
- Erősebb szervezeti kultúra, csökkenti az esetleges negatív véleményeket.
- Versenyelőny, csökken a fluktuáció.
- Támogatás a termék, vagy szolgáltatás felé.
- Nő a tudás a szervezetben, tehetségmenedzsment.
- Állami szférában is alkalmazható.[9]

Összességében elmondható, hogy a munkáltatói márka építése nem propagandafogás vagy hóbort, amit a HR elkezdett eszközként használni. Inkább egy kifinomult konkrét lehetőség a szervezetek számára, hogy megkülönböztető erőt adjon számukra a munkaerő-piaci szituációkban. Ez segít vonzónak és versenyképesnek maradni a keresleti oldal szemében is, különös tekintettel a cikkünk szempontjából kiemelt Y és Z generációra. Nagyon fontos szempont azonban, hogy a munkáltatói márka kialakítása szervezet specifikus legyen, és igazodjon az adott munkaerő-piaci szereplő jellemzőihez.

[9] Sullivan J. (2008)

Munkáltatói márka a közszolgálatban

A munkáltatói márka kétséget kizáróan fontos a szervezeti működés menedzsment folyamataiban, éppen ezért releváns a kérdés, hogy milyen helye és szerepe van a közszolgálatban, az alkalmas munkaerő megtalálásában és megtartásában? Ahogy már említettük, jellemzően a közszférára sajátos munkaerő-piaci szegmensről beszélünk. Ez a munkaerő-kereslet számára az alábbi sztereotípiákat jelenti:

- hierarchikus, bürokratikus szervezet,
- hatályos jogszabályi környezet,
- adminisztratív jellegű folyamatok,
- stabil bérezési és besorolási rendszer,
- biztos munkahely.

Ma már ennél jóval összetettebb a szervezeti kultúra, és köszönhetően az elmúlt időszak eseményeinek, jelentős változások kezdődtek, és vannak folyamatban a magyar közszolgálat gyakorlatában.[10] Az emberi erőforrással való gazdálkodás a stratégiai alapú integrált emberi erőforrás menedzsment közszolgálati rendszermodellje alapján működik (vagy próbál működni), és nagyon sok tekintetben közelít a piaci szituációkra jellemző stratégiai és taktikai szintű megoldásokhoz.[11]

A rendszermodell alapján a szervezetre a külső és a belső környezet erős hatással van. A külső (makro) szintű tényezők, úgy, mint a társadalom, kultúra, technológia globalizáció; jogrend és szabályozás; makrogazdaság és munkaerőpiac; ügyfelek, állam, közszolgálati közösségek; munkavállalói szervezetek és munkaügyi kapcsolatok folyamatosan hat a szervezetre, azonban belülről nem befolyásolható, elsősorban szervezeti szinten reagálni kell a változásokra. Ebben a folyamatban a szervezeti – munkáltatói márka kézenfekvő megoldást kínál, hiszen az egységes közszolgálatról kialakított kép fontos a társadalom számára, amelynek a potenciális munkavállalók is tagjai természetesen. Ez a toborzási stratégiában kiemelt fontosságú.

A belső (mikor) környezet hatótényezőinek „állapota", úgymint:

- a szervezeti struktúra, irányítási rendszer, szervezeti kultúra;
- a szervezet működési folyamatai, feladatok, szabályozás, eljárásrend;
- a szervezeten belüli információ-áramlás és kommunikáció;
- a személyi állomány összetétele, kompetencia készlete és kapcsolatai

jelenti a munkaerő-kiválasztás humán folyamatának nagy kihívását, hiszen ezt követően a megtartási stratégia is meghatározó lesz a munkavállaló és a munkaadó életében.

A szervezeti stratégia, és annak részeként a humán stratégia egyik alap feladata a motiváció kérdésköre. Ez azt jelenti, hogy a személyi állomány vonatkozásában célcsoport specifikusan (pl.: generációs kategóriák, nemek, beosztások stb.) alakítják és alkalmazzák a rendelkezésre álló motivációs eszközöket. A cikkünk szempontjából kiemelt Y és Z generáció jellemzőit figyelembe véve az alábbiakat állapítjuk meg:

- a motiváló hírnév vonzza a tehetségeket és a fiatalokat,
- más lesz vonzó a nők és más a férfiak számára,
- a fiatalok keresik a „hozzáadott értéket" a munkában, a pozícióban,
- a megtartás ereje a karrierben rejlik.

[10] Magyary Zoltán Közigazgatás fejlesztési program irányelvei, Európai Unió által finanszírozott közszolgálati HR kutatások, http://magyaryprogram.kormany.hu/
[11] Szakács Gábor (2014b)

Jogos a kérdés, hogy a fenti tényezőket végignézve, mit tud adni a közszféra ezekben a folyamatokban?

A közszolgálati szervezetek számára is egyre inkább felértékelődik, és a gyakorlatban jelentőssé válik az a tény, hogy a fiatal munkavállalói rétegből ne csak az „átlagos" kompetenciákkal rendelkezők érdeklődjenek a munkalehetőségek iránt. A kiválóságra törekedve a tehetségek is jelenjenek meg, akik kreatívan és elkötelezetten képesek ellátni a feladataikat, ennek eredményeként magas színvonalú munkára képesek, keresik a kihívásokat és a tanulási lehetőségeket, majd a megszerzett ismeretek felhasználásával képesek újat alkotni.[12] A közvélemény szerint a közszférában a feladatok egy része még mindig előre tervezhető, és nem igényel különösebb hozzáadott értéket, azaz elegendő az elvégzésükhöz a korábban a munkavállaló által megszerzett tudás rutinszerű alkalmazása.

A közszféra egyes hivatásrendjeiben szépen elhatárolható, hogy melyek azok a területek, ahol elsősorban a nők, és melyek azok, ahol elsősorban a férfiak találják meg számításukat. A rendvédelem és a honvédelem hivatásrendjeiben a férfiak, míg az államigazgatás, és az önkormányzati igazgatás (közigazgatás) területén a női munkavállalók aránya a magasabb.

A közszolgálatban tipikusan jellemző, hogy a karrier az egyben hivatás is, azaz egy életre szóló tervezés és küldetés a munkavállaló számára, a megtartás ereje ennek megfelelően a hivatástudatban, és a karrierlehetőségek együttes kombinációjában rejlik.

A közszolgálati munkáltatói márka definiálása és kialakítása megegyezik az emberi erőforrás gazdálkodás alapvető felfogásával, amely szerint a hatékony szervezeti működés feltételezi, hogy a munkaadó fél képes bevonzani, beilleszteni, megtartani és eredményesen foglalkoztatni, a számára ideális munkavállalót. Amelyik munkaszervezet képes felismerni és alkalmazkodni a megváltozott viszonyokhoz, jelentős előnyre tehet szert a munkaerőpiac további aktoraival szemben. Ez a közszolgálat számára azt jelenteti, hogy a társadalom szemében stabil és a közjót hatékonyan szolgáló intézményként definiálódik. Hosszú távon a munkaerő-kereslet és -kínálat kapcsolatában is pozitív hatással lehet, hiszen ezáltal a „keresleti piac" irányába tolódhat el, a most jellemző „kínálati piacról" és a kényszerválasztásokról.

A már korábban említett stratégiai alapú, integrált emberi erőforrás gazdálkodás közszolgálati rendszermodelljét vizsgálva körvonalazódik számunkra a közszolgálati szervezetre jellemző munkáltatói márka modell, melynek tényezői az alábbiak lehetnek:

- A szervezeten kívüli és belüli információ-áramlás, azaz kommunikáció a munka „fogyasztóival".
- A szervezeti teljesítmény maga a szolgáltatás, ami a jelenlegi munkavállalók egyéni sikerében manifesztálódik.
- A közszolgálati szervezet a saját „személyiségét" formálja üzenetekké a társadalom számára, a közjó szolgálatára.
- A hiteles és az őszinte két külön fogalom, amely meghatározza a szervezeti kultúrát, és a belső működési egyensúlyt.
- Minden munkavállaló (dolgozó, a személyi állomány tagja) a „márka" – azaz a közjó érdekében történő szolgáltatás – nagykövete.

Összegezve tehát látjuk, hogy a közszolgálatot, mint szervezetet, egységes és hatályos jogszabályi alapokon nyugvó működési elvek határozzák meg. Sajátos munkaerő-piaci szereplőként próbálja alkalmazni az egyes menedzsment eszközöket, azonban el kell fogadnunk zártságát és rugalmatlanságát. Mégis rendelkezésre állnak olyan – elsősorban nem anyagi – eszközök, amelyek

[12] Cziráki Szabina (2015)

támogatják a fenti törekvéseket. A tehetségek megtalálását és a vonzó munkáltatóvá válást, a megtartás erejének számító hitelesség kialakítását és az „egy nyelven való beszédet", ami a szervezeti identitást erősíti; mindezt támogatja a munkáltatói márka tudatos beépítése a szervezeti kultúrába és stratégiába.

Irodalomjegyzék:

Biba Sándor (2015): Az Y-Z generációs munkáltatói márka építése a közszolgálatban in: Hadtudomány XXV. évfolyam elektronikus különszám http://mhtt.eu/hadtudomany/2015/2015_elektronikus_kulonszam/14_BIBA_SANDOR.pdf

Cziráki Szabina (2015): A vezetők szerepe a tehetséggondozásban in: Közszolgálati HR menedzsment, egyetemi tankönyv, NKE, kézirat (megjelenés folyamatban) Budapest.

Sullivan, J. (2008): Employment Branding: the Only Long-Term Recruiting Strategy.

Szabó Szilvia (2013): A közszolgálati életpálya modell – Emberi erőforrás áramlás a közszolgálatban – „Közszolgálati Humán Tükör 2013" résztanulmány http://magyaryprogram.kormany.hu/download/5/0b/a0000/07_HR_EletpalyaModell_AROP2217.pdf

Szabó Szilvia – Stréhli-Klotz Georgina (2014): Közszolgálati Életpályák, Emberi Erőforrás Áramlás, jegyzet, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Budapest. http://vtki.uni-nke.hu/uploads/media_items/emberi-eroforras-aramlas.original.pdf

Szakács Gábor (2014a): A „közszolgálati humán tükör 2013" című kutatás eredményei, legfontosabb tapasztalatai, Budapest. http://magyaryprogram.kormany.hu/download/a/32/a0000/03_SzakacsGabor_KozszolgalatiHumanTukor2013_eredmenyei_tapasztalatai_20140325_AROP2217.pdf

Szakács Gábor (2014b): Stratégiai alapú, integrált emberi erőforrás gazdálkodás a közszolgálatban „Közszolgálati Humán Tükör 2013" Ágazati összefoglaló tanulmány, Magyar Közlöny Lap- és Könyvkiadó, Bp., 23. o. http://magyaryprogram.kormany.hu/download/b/0b/a0000/13_HR_AGAZATI_TANULMANY_AROP2217.pdf

Vissza a tartalomjegyzékhez

PATÓ GÁBORNÉ SZŰCS BEÁTA – ERNSZT ILDIKÓ

A MUNKAKÖRI LEÍRÁSOK JOGI SZABÁLYOZÁSA - AVAGY SZABÁLYOZATLANSÁGA?

A jogi szabályok átszövik a munkáltató, a munkavállaló és a szervezet teljes működését. A pontos, precíz munkavégzés egyik alappillére a munkát definiáló munkaköri leírások dokumentuma. Ez a dokumentum segít a folyamatok pontos meghatározásában, lefolytatásában, a folyamatok tökéletesítésében és a szervezeti célok megvalósításában is. Napjainkban egyre többször tapasztalható, hogy munkaköri leírások dokumentuma, akár munkajogi problémák forrása, vagy akár munkajogi viták perdöntő dokumentuma is lehet. A tanulmány középpontjában a munkaköri leírások jogi követelményeinek feltérképezése áll. A szerzők a magyar joggyakorlatot tekintik át.

Bevezetés – a munkaköri leírások

A gazdasági válság jelentősen átírta a munkahelyi biztonság kérdését. A válság hatására kialakult termelés és fogyasztás csökkenésére a vállalkozások döntő hányada első lépésben a munkavállalók számának csökkentésével reagált, amit számos kutatás is bizonyít (Csiszárik-Kocsir 2011a, 2011b, 2012, 2013). A strukturális válsággal összefüggésben a túlkínálatos munkaerőpiacra jellemző az is, hogy a diplomások csak alacsonyabb végzettséget igénylő munkakörben tudnak elhelyezkedni (Borzán, 2010) vagy tanulmányaik befejezése után más régióban kénytelenek végzettségüknek megfelelő munkakört létesíteni (Borzán, 2005). Azonban bárhol, bármilyen munkát is vállaljon a munkavállaló az egyik alapvető munkaszervező dokumentum a munkaköri leírás.

A munkaköri leírások elkészítésének egyik alappillére a mindenki számára kötelező és betartandó jogi szabályozás. A munkaköri leírások gyakorlatban alkalmazott és bevált tartalmi kötöttségeiről, jelentőségéről már több hazai kutatás is készült (Pató, 2015:406-420; Pató, 2013:46-53; Pató-Kovács-Bódy, 2012:59-72, Pató-Kovács, 2012: 473-488; Pató, 2012:279-280), azonban a szisztematikus törvényi áttekintésre most ebben a tanulmányban kerül sor.

Első lépésben a munkakört szükséges meghatározni. A munkakör tartalmi meghatározása, tulajdonképpen már Adam Smithnél, vagy Taylornál is megjelenik, ha nem is a mai értelmezésnek teljesen megfelelően. A mai értelmezésben a munkakör, a szervezet legkisebb egysége. Az adott munkakört betöltő különböző feladatokat lát el, a feladatokhoz kapcsolódó felelősségekkel, hatás- és jogkörökkel, valamint rendelkezik azokkal a kompetenciákkal, amelyek a feladatok ellátáshoz szükségesek.

A munkaköri leírás magának a munkakörnek a dokumentált, elektronikusan, vagy papíralapon megjelenő bemutatása. Nemcsak a konkrét, munkakörbe tartozó feladatok felsorolását tartalmazza, hanem a munkakör betöltéséhez szükséges végzettséget, képzettséget, kompetenciákat is. (Ennek kiemelkedő jelentősége van a minimális személyi alapbér: a kötelező legkisebb munkabér és a garantált bérminimum meghatározásakor.)

Ugyanakkor a jó munkaköri leírás meghatározza a munkakör helyét is a szervezetben. Információkat ad arról, hogy milyen szerepet hordoz az adott pozíció a munkáltatónál, milyen kapcsolati

Pató Gáborné Szűcs Beáta, egyetemi docens, Pannon Egyetem.
Ernszt Ildikó, egyetemi docens, Pannon Egyetem.

hálóban kell dolgoznia a munkavállalónak. A felelősségi területekhez kell kapcsolni az egyes konkrét feladatokat. Élettel kell megtölteni a munkaköri leírásokat, hogy a szürke kötelesség felsorolásokon túl valóságos „használati útmutatóként" funkcionálhassanak a munkavállaló számára.

Bár a jogi szabályozás meglehetősen szűkszavú a munkaköri leírásoknak a regulációjában, azonban a munkaköri leírásoknak, illetve magának a munkakörnek számos területen van relevanciája.[13]

A munkaköri leírások magyarországi jogi szabályozásának történeti áttekintése

A munkaköri leírás a munkaszerződés mellékletét képezi.

A munkaszerződést az 1928. évi Magánjogi Törvényjavaslat javaslati formában szerepeltette, az elkészítését megelőzően vele egyező tartalommal az 1900. évi második Ptk. tervezet tartalmazta.

A munkaköri leírásokhoz kapcsolódó első említés a Munka Törvénykönyvéről szóló 1951. évi 7. törvényerejű rendeletben fedezhető fel. A jogszabály 18. §-a kiköti, hogy a munkaszerződésben meg kell határozni a dolgozó ***munkakörét*** és munkabérét, tehát a munkakör kifejezés a magyar jogalkotásban itt fordul elő először.

A munkakör kifejezést említi még a ***33/1951. (I. 31.) MT rendelet*** a hivatalos kiküldetésekhez kapcsolódóan, valamint a ***4/1962. (IV. 5.) MüM rendelet, amely*** a nők és fiatalkorúak életének és testi épségének védelméről szól, és az 1., illetve 2. sz. mellékletében meghatározza azokat a munkaköröket, ahol nem szabad nőt, illetve fiatalkorút foglalkoztatni.

A ***4/1966. (X. 21.) MüM rendelet*** olyan vállalati munkakörök jegyzékének készítését írja elő, ahol nők nem foglalkoztathatóak.

A Munka Törvénykönyvéről szóló ***1967. évi II. tv***. számos rendelkezésében[14] találhatunk előírásokat a kollektív szerződésről. Ennek egyes részeiben fedezhetjük fel a munkaköri leírás bizonyos elemeit, mint például a munkaköri leírásban rögzítendő jogokat és kötelezettségeket.

„Kollektív szerződés állapítja meg - jogszabály által meghatározott körben és keretek között - a vállalat és a dolgozók jogaira és kötelezettségeire vonatkozó szabályokat, valamint ezek végrehajtására vonatkozó elveket." (10 § (1))

A továbbiakban is csak a munkaszerződésről találhatunk megállapításokat, ezekből tudunk következtetni a munkaköri leírásokra:

„A munkaszerződésben meg kell határozni a dolgozó munkakörét és személyi alapbérét. A munkaszerződésben a felek más kérdésekben is megállapodhatnak." (22. § (2))

A fent említetteken túl számos jogszabályban jelenik meg a „munkakör" kifejezés.[15]

---

[13] Filius Ágnes: Használati útmutató a munkához: munkaköri leírás http://www.hrportal.hu/hr/hasznalati-utasitas-a-munkahoz-munkakori-leiras-20081223.html

[14] l. a 22. §., 34. §, 35. §, 36 §, 41. §, 52. §, valamint az I. rész A munkaviszonyra vonatkozó szabályok című részt.

[15] További, „munkakör" kifejezést tartalmazó jogszabályok:

- a munkakönyvek kiállításáról, kezeléséről, nyilvántartásáról, a munkakönyvbe történő bejegyzésekről szóló 12/1967. (X. 20.) MüM rendelet 9. § (1),
- a munkaközvetítésről és a munkaerő-toborzás szabályairól alkotott 11/1967. (X. 20.) MüM rendelet 5. § (1) bekezdése,

A Munka Törvénykönyvéről szóló 1992. évi XXII. törvény 76. § (5) bekezdése kötelezően előírja a munkáltató és a munkavállaló számára a munkakörben való megállapodást.

A 2005. évi CLIV. törvény[16] módosította a Munka Törvénykönyve munkakörrel kapcsolatos rendelkezését is tartalmazó 76. § (5) bekezdését:

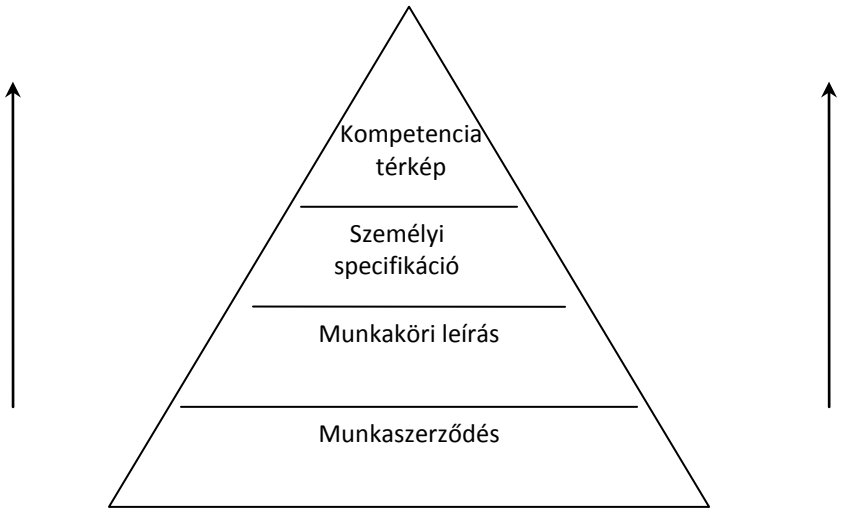
"A feleknek a munkaszerződésben meg kell állapodniuk a munkavállaló személyi alapbérében, munkakörében, illetve munkavégzési helyében. A munkáltató a munkavállalót a munkaköri feladatokról, a munkakör betöltéséhez szükséges iskolai végzettségről - kivéve, ha ezt jogszabály határozza meg – a 76. § (7)-(8) bekezdésében foglalt rend szerint tájékoztatja."

A munkaszerződés módosításához az 1992-es Munka Törvénykönyve 82. § (1) bekezdése a felek közös megegyezését kívánja. A 103. § alapján a munkaköri leírás megváltozása pedig nem tekinthető a munkaszerződés módosításának.

A munkaköri leírás különböző dokumentumokhoz kapcsolódhat. Amennyiben a munkaköri leírás a munkaszerződés melléklete, úgy a kiindulási dokumentumot a munkaszerződés jelenti. Ez az alap dokumentum. Ennek a melléklete a munkaköri leírás. A munkaköri leírás mellékletét képezi/képezheti a személyi specifikáció és a személyi specifikáció melléklete lehet a kompetencia térkép.

A dokumentumok hierarchikus egymásba kapcsolódását szemlélteti az 1. ábra.

1. ÁBRA: DOKUMENTUMOK HIERARCHIKUS RENDSZERE[17]



Forrás: saját szerkesztés

A munkaszerződés olyan írásbeli dokumentum, amely alapján a munkaviszony létesül.

A személyi specifikáció tartalmazza a munkakör betöltéséhez szükséges munkavállalói jellemzőket (mint pl. Bittner, 2002 alapján: fizikum, egészség, megjelenés, szellemi képességek, általános intelligencia, különleges adottságok, érdeklődés, személyiség, körülmények).

[16] Hatályba lépett: 2006. január 1.

[17] A munkaköri leírás több más vállalati dokumentummal is összekapcsolódhat, ennek bemutatásra egy külön tanulmányban kerül sor.

Kompetencia térkép (vagy más szóhasználattal a „tükör") egy-egy munkakör ellátásához szükséges kompetenciák bemutatására szolgál. A kompetencia térkép szolgálhat alapul a képzési tervek, karrier utak kidolgozásában is. Elkészítésnek kiinduló dokumentuma a munkaköri leírás.

A munkaköri leírások elkészítésénél a munkakör megnevezése egyik fontos eleme a dokumentumnak, ebben nyújtanak segítséget az alábbiak:

- 6/1992. (VI. 27) MüM rendelet a munkavállalók ágazatközi besorolási rendszeréről,
- 7/2010. (IV. 23.) KSH közlemény melléklete,
- A szakképzésről szóló 2011. évi CLXXXVII. törvény és az Országos Képzési Jegyzékről és az Országos Képzési Jegyzék módosításának eljárásrendjéről szóló 150/2012 (VII. 6.) kormányrendelet alapján szervezhető OKJ képzés.

A munkavállalók ágazati besorolásánál 6/1192. (VI. 27) MüM rendelet megkülönböztet:

- Vezető beosztású alkalmazottakat,
- Termelési irányítókat,
- Szellemi foglalkozású alkalmazottakat,
- Ügyviteli alkalmazottakat,
- Fizikai foglalkozásúakat,
    - segédmunkást,
    - betanított munkást,
    - szakmunkást,
    - mestert.

A munkakör megnevezésénél az 1993. évi XLVI. törvény – Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszeréről, a szakképzésről szóló 1993. évi LXXVI. törvény, a 150/2012. (VII. 6.) Korm. rendelet az Országos Képzési Jegyzékről és az Országos Képzési Jegyzék módosításának eljárásrendjéről, valamint a 2013. évi LXXVII. törvény a felnőttképzésről lehet a segítségünkre.

A Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszere 10 fő csoportot képezett, ezek a következők:

1. Törvényhozók, Igazgatási, érdekképviseleti vezetők, gazdasági vezetők
2. Felsőfokú Képzettség önálló alkalmazását igénylő foglalkozások
3. Egyéb felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások
4. Irodai és ügyviteli jellegű foglalkozások
5. Szolgáltatási jellegű foglalkozások
6. Mezőgazdasági és Erdőgazdálkodási foglalkozások
7. Ipari és építőipari foglalkozások
8. Gépkezelők, összeszerelők, járművezetők
9. Szakképzettséget nem igénylő egyszerű foglalkozások
10. Fegyveres szervek foglalkozásai.

„Az Országos Képzési Jegyzéket (OKJ) a szakképzésről szóló, többször módosított 1993. évi LXXVI. törvény vezette be, mely tartalmazza az állam által elismert szakképesítéseket. 1996-tól az OKJ tartalmazza az ISCED[18]-nek megfelelő képzési szintek rendszerét. A szintek bevezetése egy Európa konform, jobban áttekinthető és rendszerező képzési jegyzék kiadását eredményezte. 2001-től szakmacsoportos rendszerű. Az OKJ 2009-ig évente a szakképzésért és felnőttképzésért felelős miniszter rendeleteként került kiadásra, a szakképesítésért felelős miniszterrel egyetértésben. 2010-től az OKJ kormányrendeletként jelenik meg. 2012-ben az OKJ strukturális átalakítása a szakképzé-

[18] Az UNESCO, az OECD és az EU statisztikai céllal kidolgozta az oktatás nemzetközi szabvány osztályozási rendszerét (International Standard Classification of Education - ISCED) Az ISCED a közoktatási rendszereken belül öt szintet különböztet meg: 0: az iskola előtti nevelés , 1: az alapfokú, 2: az alsó középfokú, 3: a felső középfokú oktatás és a 4: posztszekunder szintű szakképzés

si rendszer átalakítására és gazdasági igényekkel való összehangolására irányuló kormány koncepcióval, illetve a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény és a szakképzésről szóló 2011. évi CLXXXVII. törvény kiadásával összhangban történt."
(Forrás: https://www.nive.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=297)

Az Országos Képzési Jegyzék vagy röviden az OKJ is adhat eligazítást a foglalkozások, szakmák, akár munkakörök elnevezésére vonatkozóan, amennyiben a munkakört a szakmanévvel illetjük. Az OKJ tehát azon szakképesítések szisztematikus rendszere, amelyek ma Magyarországon szakképzésben megszerezhetők. 2014 májusában az OKJ 489 szakképesítést, szakképesítés ráépülést, valamint 152 rész-szakképesítést tartalmazott. A szakképesítések csoportosíthatók a szakképzés szintje, típusa szerint, tanulmányi területek szerint és szakmacsoportba sorolás szerint. Az OKJ-ben szereplő képzések a piaci igények alapján bővíthetők, vagy megszüntethetők.

1. TÁBLÁZAT: OKJ ELNEVEZÉSEK RENDSZERE AZ OKJ SZÁM JELENTÉSE – JELENTŐSÉGE A MUNKAKÖR MEGHATÁROZÁSÁBAN

OKJ-ban szereplő adatok 2012. 09. hótól	1. A szakképesítés azonosító száma (szint+tanulmányi terület+sorszám)
	2. Szakképesítések/szakképesítés ráépülések megnevezése
	3. Szakmacsoport
	4. Ágazati besorolás
	5. Iskolai rendszerű képzési idő
	6. Iskolarendszeren kívüli képzési idő
	7. A képzés munkarendje
	8. A szakképesítésért felelős miniszter
Szakképesítés szintje Az OKJ-szám 1-2. számjegye:	21. alapfokú rész-szakképesítés
	31. alsó középfokú rész-szakképesítés
	32. alsó középfokú szakképesítés
	33. alsó középfokú szakképesítés-ráépülés
	34. középfokú szakképesítés
	35. középfokú szakképesítés-ráépülés
	51. felső középfokú rész-szakképesítés
	52. felső középfokú szakképesítés
	53. felső középfokú szakképesítés-ráépülés
	54. emeltszintű szakképesítés
	55. emeltszintű szakképesítés-ráépülés
	62. felsőfokú végzettséghez kötött szakképesítés
Szakképesítés tanulmányi területe Az OKJ-szám 3-5. számjegye. Fő csoportok:	1. Oktatás
	2. Humán tudományok és művészetek
	3. Társadalomtudományi, gazdasági, jogi képzések
	4. Matematika, számítástechnika és egyéb természettudományos képzé-
	5. Műszaki, ipari és építőipari képzések
	6. Mezőgazdaság
	7. Egészségügyi és szociális gondoskodás
	8. Szolgáltatások

Szakmacsoport Az államilag elismert szakképesítéseket tartalmazó Országos Képzési Jegyzék (OKJ) a szakképesítéseket 22 szakmacsoportba sorolja: Szakmacsoportok megjelölése a számok jelentésének a meghatározásával (3. oszlop):	1. Egészségügy
	2. Szociális szolgáltatások
	3. Oktatás
	4. Művészet, közművelődés, kommunikáció
	5. Gépészet
	6. Elektrotechnika-elektronika
	7. Informatika
	8. Vegyipar
	9. Építészet
	10. Könnyűipar
	11. Faipar
	12. Nyomdaipar
	13. Közlekedés
	14. Környezetvédelem-vízgazdálkodás
	15. Közgazdaság
	16. Ügyvitel
	17. Kereskedelem-marketing, üzleti adminisztráció
	18. Vendéglátás-turisztika
	19. Egyéb szolgáltatások
	20. Mezőgazdaság
	21. Élelmiszeripar
	22. Közszolgálat

Forrás: saját szerkesztés http://szakkepesites.hu/fogalomtar.html alapján)

Bár támpontot adhatnak a fenti normák, de nagyon sok esetben, a gyakorlatban fantázianevekkel, vagy idegen nyelvű kifejezésekkel is elláthatják az egyes munkaköröket.

A munkakör jelentősége a Munka Törvénykönyvében

A munkaköri leírásokról egységes, minden szférára kiterjedő szabályozás nem található a jelenleg már nem hatályos, 1992. évi XXII. törvényben, a „régi Munka Törvénykönyvében", sem. A kronologikus áttekintés miatt mégis fontos a munkaköri leírásokra vonatkozóan tartalmi áttekintése. Ebben a törvényben találhatunk egy utalást, ami tartalmi elemeiben köthető a munkaköri leírásokhoz is. Ez így hangzik:

„A munkaviszonnyal kapcsolatos nyilatkozatokat – ha munkaviszonyra vonatkozó szabály eltérően nem rendelkezik – alaki kötöttség nélkül lehet megtenni. A munkavállaló kérésére a nyilatkozatot akkor is írásba kell foglalni, ha az egyébként nem kötelező." (6. § (1))

Az írásbeli nyilatkozat a PTK[19]-ban foglaltak alapján magyarázható.

„Az írásbeli nyilatkozat akkor tekinthető közöltnek, ha azt az érdekeltnek vagy az átvételre jogosult személynek adják át. A közlés akkor is hatályos, ha az átvételt az érdekelt megtagadja vagy szándékosan megakadályozza; erről jegyzőkönyvet kell felvenni." (6. § (4))

[19] Polgári Törvénykönyv

Az 1992. évi XXII. törvényben 74. és a 76. §-ban található utalás a munkaköri leírásra. A munkaköri leírás szó itt ugyan nem szerepel konkrétan, ám a munkaköri leírás dokumentumának tartalmi elemei (jogok, kötelességek) megragadhatók. Eszerint *„A munkáltató köteles a munkavállalóval közölni, hogy a munkaviszonyból eredő munkáltatói jogokat és kötelességeket (munkáltatói jogkör) mely szerv vagy személy gyakorolja, illetve teljesíti."* (74 §. (1))

A munkavégzés szabályai című fejezet 102-104. §-ában szintén a munkaköri leírások tipikus tartalmi eleme (úgy, mint a feladatok) kerülnek említésre:*„A feleknek a munkaszerződésben meg kell állapodniuk a munkavállaló személyi alapbérében, munkakörében, illetve munkavégzési helyében. A munkáltató a munkavállalót a munkaköri feladatokról, a munkakör betöltéséhez szükséges iskolai végzettségről; kivéve, ha ezt jogszabály határozza meg; a 76. § (7); (8) bekezdésében foglalt rend szerint tájékoztatja."(*76 § (5))

A 2001. évi XVI. törvény a fentiekhez kapcsolódóan kimondja: *„Ha a munkáltató az e törvény hatálybalépésekor fennálló munkaviszony tekintetében nem az e törvény 7. §-ával megállapított Mt. 76. §-ának (6)-(8) bekezdésében, illetve 76/A. §-ában foglalt rendelkezéseknek megfelelően járt el, a munkavállaló kérésére, annak közlésétől számított két hónapon belül köteles a tájékoztatást írásban megadni."* (26 § (2)) Ez úgy is értelmezhető, hogy írásban át kell adni a „munkaköri leírást":

A munkaszerződés megkötésével egyidejűleg a munkáltató a munkavállalót tájékoztatja

a) az irányadó munkarendről,
b) a munkabér egyéb elemeiről,
c) a bérfizetés napjáról,
d) a munkába lépés napjáról,
e) a rendes szabadság mértékének számítási módjáról és kiadásának, illetve
f) a munkáltatóra és a munkavállalóra irányadó felmondási idő megállapításának szabályairól,
g) arról, hogy a munkáltató kollektív szerződés hatálya alá tartozik-e, valamint
h) a munkáltatónál képviselettel rendelkező szakszervezet megnevezéséről, illetőleg arról, hogy a munkáltatónál működik e üzemi tanács (központi üzemi tanács, üzemi megbízott).

„(8) A munkáltató a (7) bekezdésben előírt tájékoztatást legkésőbb a munkaszerződés megkötésétől számított harminc napon belül írásban is köteles a munkavállaló részére átadni."

Tehát az 1992. évi XXII. törvényben, a „régi Munka Törvénykönyvében" a munkaköri leírásokhoz kapcsolódóan ezek a részek azonosíthatóak, és adhattak támpontot a dokumentum elkészítéséhez.

A 2012. évi I. törvény: a hatályos kódex

A jelenleg hatályos ***Munka Törvénykönyve*** 2012. július 1-jén lépett hatályba. Ebben az „új" törvény számos vonatkozásban jelentőséget tulajdonít a munkakörnek, továbbá találhatunk „iránymutatásokat" is a munkaköri leírások elkészítéséhez.

Azt leszögezhetjük, hogy mind a régi, mind az új Munka Törvénykönyve a munkaszerződés szükséges tartalmi elemeként határozza meg a munkakör megjelölést, amely nélkül a munkaszerződés egyáltalán nem jön létre: *„A munkaszerződésben a feleknek meg kell állapodniuk a munkavállaló alapbérében és munkakörében."*[20] A munkaszerződést írásban kell megkötni, ha ezt elmu-

[20] Mt. 45.§(1)

lasztják, a munkaszerződés érvénytelenségére csak a munkavállaló hivatkozhat a munkába lépést követő harminc napon belül.

A munkajogviszony elsődleges minősítő jegyeinek egyike a munkakör, azaz önmagában, egyéb minősítő jegyek híján is bizonyíthatja a munkaviszony fennállását. A munkavállaló által ellátandó feladatot, tevékenységet közvetlenül, konkrétan a munkakör határozza meg. Nem egy konkrét feladatot kell ellátni, nem egy munkával létrehozható eredményt kell elérni, nem „egy adott ügyet kell vinni", hanem egy konkrét munkakört folyamatosan el kell látni. A munkakör kerül meghatározásra, az ebbe tartozó egyes tevékenységek ellátására adhat utasítást a munkáltató. (Horváth-Szladovnyik, 2013:49)

A Munka Törvénykönyve 2006. január 1. napjától hatályos rendelkezése alapján a munkáltató köteles tájékoztatni a munkavállalót a munkaköri feladatokról. Ez a rendelkezés az új Munka Törvénykönyvében is megmaradt, amely a munkáltatóra hárít kötelezettséget. A munkáltató legkésőbb a munkaviszony kezdetétől számított 15 napon belül írásban köteles tájékoztatni a munkavállalót többek között a munkakörébe tartozó feladatokról.[21]

Speciális szabályok érvényesülnek az iskolaszövetkezet és tagja között a harmadik személy részére nyújtott szolgáltatás teljesítése érdekében kötött munkaszerződés vonatkozásában. Ebben meg kell határozni a munkavállaló által vállalt feladatok körét, ezen kívül a munkavégzés megkezdésének feltételéül szabja a jogalkotó azt, hogy írásbeli megállapodás szülessen a felek között többek közt a munkavégzési kötelezettség teljesítése során ellátandó munkakörről. Továbbá legkésőbb a munkavégzési kötelezettség megkezdésével egyidejűleg ugyancsak írásban tájékoztatnia kell a munkavállalót a munkakörbe tartozó feladatokról.[22]

A munkakör határozza meg a munkaviszony során végzendő tevékenység rövid megjelölését, keretként funkcionál, míg a munkaköri leírás adja annak részletes kifejtését, azaz a munkavégzés során a munkáltató által elvárt általános követelményeket a munkavállaló tevékenységével kapcsolatban, amelyet a munkavállaló köteles elvégezni.

A munkaköri leírás tartalmi elemeiről nem tesz említést a hatályos Munka Törvénykönyve. A cselekvőképtelen, illetve a cselekvőképességében a munkaviszonnyal összefüggő ügycsoportban részlegesen korlátozott munkavállalók vonatkozásában rögzít annyit, hogy csak olyan munkakörre lehet őket alkalmazni, amelyet *„egészségi állapotuknál fogva tartósan és folyamatosan képesek ellátni".* Továbbá a munkakörükhöz tartozó feladatokat részletesen le kell írni, és *„az egészségügyi alkalmassági vizsgálatnak ki kell terjednie a részletes munkaköri feladatok ellátására".* [23]

---

[21] *„(1) A munkáltató legkésőbb a munkaviszony kezdetétől számított tizenöt napon belül írásban tájékoztatja a munkavállalót*

a) a napi munkaidőről,
b) az alapbéren túli munkabérről és egyéb juttatásokról,
c) a munkabérről való elszámolás módjáról, a munkabérfizetés gyakoriságáról, a kifizetés napjáról,
d) a munkakörbe tartozó feladatokról,
e) a rendes szabadság mértékéről, számítási módjáról és kiadásának, valamint
f) a munkáltatóra és a munkavállalóra irányadó felmondási idő megállapításának szabályairól, továbbá
g) arról, hogy a munkáltató kollektív szerződés hatálya alá tartozik-e, valamint
*h) a munkáltatói jogkör gyakorlójáról." (*Mt. 64.§)

[22] Mt. 223. §

[23] Mt. 212.§

A munkaköri leírás egy, a munkáltató által egyoldalúan kiadott tájékoztató dokumentum, ami nem része a munkaszerződésnek. Tekintettel arra, hogy a munkaköri leírás a munkaviszony létesítése alkalmával kerül elkészítésre, abban a pályázati felhívás során leírt-, illetve az állásinterjú során ismertetett feladatok kerülnek leírásra. A munkavégzés során azonban felmerülhetnek olyan feladatok is, amelyek az állásinterjún nem jöttek szóba, a későbbiek során kitérünk erre a kérdésre.

Lényeges kérdés, hogy milyen a jó munkaköri leírás? Erre a kérdésre több munkaköri leírással foglalkozó szakember is keresi a választ. (Butler, 2008: 21-31; Cushway 2006; Groschedl-Trinkl, 2001; Holley,1999: 149; Jerabek, 2003: 113-126; Mader-Clark, 2008; Peck, 2003:29; Plachy-Plachy, 1998; Stybel, 2010:105-110) Ha általános, és kevés konkrétumot tartalmaz, vagy ha minél több konkrét feladat kerül benne meghatározásra? Fontos szempont, hogy a munkáltató a munkaköri leírást egyoldalúan módosíthatja, ha az nem jár a munkakör megváltoztatásával, azaz a munkáltató mozgásterét mindig a munkakör keretei szabják meg. Kizárólag olyan feladatokat határozhat meg, amelyek a kérdéses munkakörhöz tartoznak. Közkedvelt gyakorlat, hogy a munkaköri leírásban nyílt felsorolásban határozzák meg a konkrét feladatokat (Mader-Clark, 2008): az „egyéb teendők" meghatározására (Pató - Kovács, 2012:473-488) is lehetőséget ad a munkáltatói jogkör gyakorlójának. Bár nem jogellenes az ilyen jellegű megfogalmazás, de erre az esetre is vonatkozik az alapelv, hogy csak olyan feladatok utólagos meghatározására kerülhet sor, amelyek az adott munkakörhöz tartoznak. Ugyanakkor a másik oldalról megközelítve is igaz a fenti elv: olyan feladatokra is utasítás adható, amelyek ugyan nem szerepelnek konkrétan a munkaköri leírásban, nincsenek ugyan nevesítve, de kétségkívül az adott munkakörhöz tartoznak. Ha a munkáltató bővíti a munkaköri leírásban szereplő feladatok körét, tekintettel kell lennie arra, hogy a rendes munkaidejében képes legyen ellátni a munkavállaló a megszaporodott feladatait.[24]

Meddig terjedhet a munkáltató egyoldalú módosítási jogosultsága? A munkaszerződés tiltott módosítását jelenti, ha a munkáltató a munkaköri feladatait – a korábbihoz képest – egyoldalúan, teljesen eltérően határozza meg. (Munkajogi döntvénytár 1999. évi kiadás. II. 606.)

Különös jelentősége lehet a munkakör meghatározásának, a pontos munkaköri leírásoknak a munkaviszony megszüntetése kapcsán is.

A munkáltató a munkavállaló határozatlan idejű munkaviszonyának felmondását köteles megindokolni. Ennek során kizárólag „a munkavállaló munkaviszonnyal kapcsolatos magatartásával, képességével vagy a munkáltató működésével összefüggő okra" hivatkozhat.[25] Nem tekinthető ilyen oknak egy 2000-ben született bírósági határozat alapján az, ha a munkáltató munkakörre pályázatot írt ki, hiszen ezzel mintegy önmagát mentesíthetné az objektív ok bizonyítása alól.[26]

A munkavállaló képességeire alapíthatja a felmondását a munkáltató abban az esetben is, ha a konkrét munkakört nem képes ellátni a munkavállaló. Ez a kérdés általában csak hosszabb időszak vizsgálatával dönthető el, így ha csak egy-két hónapja dolgozik valaki egy munkakörben, ez nem feltétlenül elegendő, hiszen ilyenkor legtöbbször még csak a betanulás van folyamatban.[27] A munkakörre való alkalmatlanság összemosódhat a munkavállaló magatartására alapított felmondási okkal is. (Horváth-Szladovnyik, 2013:83)

[24] Kártyás Gábor: Új Mt: a munkaköri leírás http://ado.hu/rovatok/munkaugyek/uj-mt-a-munkakori-leiras
[25] Mt. 66. §(2)
[26] BH 2000. 465.
[27] Kulisity, 2014. p 85., 96.

A munkakör ellátására való alkalmatlanságot ezen kívül megalapozhatja az is, ha a munkavállaló egészségügyi vagy szakmai szempontból minősül tartósan alkalmatlannak az adott munkakör betöltésére, amit minden esetben objektív, bizonyítható tényekkel kell alátámasztani.

Az egészségügyi alkalmatlanságra akkor lehet hivatkozni felmondási okként, ha a munkakör által jelentett terhelést nem bírja a munkavállaló. A munkaköri egészségügyi alkalmasságot az az orvos állapítja meg, aki foglalkozás-egészségügyi szolgáltatást nyújt.[28]

Ha a munkáltató egy adott munkakör betöltéséhez egy képzettség, végzettség megszerzését írja elő, és ehhez minden feltételt biztosít, azonban a munkavállaló nem tudja ezt teljesíteni, ez a felmondás alapjául szolgálhat. Azonban fontos kihangsúlyozni, hogy mindig az eset összes körülményeinek figyelembe vételével dönthető az el, hogy mi az a képzettség, aminek a megszerzésére kötelezhető a munkavállaló. (pl. egy pár nap alatt elvégezhető tanfolyamra kötelezhető, de elképzelhető, hogy egyetemi diploma megszerzésére már nem, ha az aránytalan sérelemmel járna a munkavállaló számára.)

A munkáltató működésével összefüggő körülmény lehet többek között a munkakörök összevonása, a minőségi csere, valamint az átszervezés is.

Az átszervezés fogalma nem csak a szervezeti felépítést érintő változtatásokat jelenti, hanem a meglévő munkaköri feladatok elosztásának módosítását, újraelosztását, feldarabolását is.[29] Így a bírói gyakorlat átszervezésnek tekinti a munkakör akár részben történő összevonását (kapcsolt munkakör), az egy munkakörbe tartozó feladatok szétosztását, a korábbi munkaköri feladatelosztás változtatását és a munkakör megszüntetését is. A bírói gyakorlat szerint abban az esetben is megszűnik a munkavállaló munkaköre, ha pár munkaköri feladat ugyan megmaradt, de a munkakörbe tartozó feladatok túlnyomó többsége megszűnt. Ha úgy szüntették meg a munkakört, hogy a munkaköri feladatokat szétosztották a kollégák között, tehát megmaradtak ugyan a feladatok, de azokat más munkavállalók látják el, ez szintén alapul szolgálhat a munkáltató működésével összefüggő felmondási oknak.[30] Ha a munkáltató az elbocsátott munkavállaló munkakörét egy másik, már alkalmazásban levő munkavállaló munkakörébe utalja, és *„nem alkalmaz új munkavállalót azok ellátására, a felmondás jogszerű, miután a munkáltató a munkavállalók munkakörét vonja össze."*[31]

Ha a felmondást azzal indokolják, hogy az érintett munkavállaló munkaköre megszűnt, a *„munkáltatónak kell bizonyítani azt, hogy a felmondás indoka kihatott az érintett munkavállaló munkahelyére és munkakörére."* [32]

Sokszor hivatkoznak az elbocsátott munkavállalók arra, hogy csak névleg szüntették meg a munkakörüket, egy másik munkavállaló ugyanazokat a feladatokat végzi – csak más munkaköri elnevezés leple alatt. A bíróságok minden esetben a munkavállaló tényleges munkaköri feladatait vizsgálják meg, nincs jelentősége a munkakör megnevezésének, hiszen sok esetben az nincs összhangban a munkaköri feladatokkal. De ha a munkaköri feladatok csak részben fedik egymást, a munkáltató jogszerűen járt el a felmondás során.[33]

Ezekben az esetekben nem lehet eléggé hangsúlyozni az aktualizált, pontos munkaköri leírások jelentőségét, ami segítséget nyújt a munkaköri feladatok összehasonlításában, annak az eldönté-

[28] 12/1972. EÜM rendelet+33/1998. NM rendelet
[29] BH 1998. 508.
[30] Kulisity, 2014:98.
[31] Horváth-Szladovnyik, 2013:85. BH 2002. 114.
[32] BH 2006. 197.
[33] Kulisity, 2014:101.

sében, hogy a munkaköri feladatok ténylegesen fedik-e egymást, de nem egy esetben tanú meghallgatására is szükség van a bizonyítás során.

A minőségi csere fogalmát a bírói gyakorlat alakította ki. Ennek során a munkáltató egy magasabb képzettségű, végzettségű, jobb nyelvismerettel, nagyobb gyakorlati tapasztalattal rendelkező új munkavállalót vesz fel az elbocsátott munkavállaló helyébe, aminek köszönhetően magasabb színvonalon végzik el ugyanazt a munkát. Ez a munkáltató gazdálkodásával összefüggő kérdés, így a munkáltató „privilégiuma" annak eldöntése, hogy számára mit jelent az adott munkakör magasabb szintű ellátása." A bíróság nem írhatja felül a munkáltató döntését akkor sem, ha egy alacsonyabb végzettséggel, kevesebb szakmai tapasztalattal, de sokkal jobb nyelvtudással rendelkező munkavállalót vesz fel, hiszen ez munkaszervezési kérdés.[34] Így egy másik elvi bírósági határozat értelmében „önmagában az, hogy a munkavállaló kifogás nélkül ellátta a munkakörét a meglévő képzettsége birtokában, még nem zárja ki a minőségi csere lehetőségét. A minőségi csere célszerűsége nem, de az vizsgálható, hogy a minőségi csere indoka az adott munkakör ellátása szempontjából okszerű-e, illetőleg a munkáltató eljárása megfelel-e a jóhiszemű és tisztességes eljárás követelményének".[35]

Azonban a „minőségi csere indokkal közölt munkáltatói rendes felmondás okszerűtlen, és sérti a tisztességes és jóhiszemű jogorvoslás elvét, ha a megjelölt képességre, tudásra az adott munkakörben bizonyítottan nincs szükség.[36]

A fentiekből látható, hogy a Munka Törvénykönyve nem tér ki pontosan a munkaköri leírásoknak a szabályozására, azonban léteznek egyéb jogi normák, joggyakorlat, amelyek támpontot adhatnak a munkaköri leírások elkészítéshez.

A következőkben a közalkalmazottakra, a köztisztviselőkre vonatkozó munkakört és munkaköri leírásokat érintő törvényi szabályozások lényegi elemeinek áttekintésére kerül sor.

A munkaköri leírások közalkalmazottakra vonatkozó törvényi előírásai

A közalkalmazottak munkaköri leírásainak elkészítésében a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. tv. az irányadó.

A Kjt. 2.§ (3) bekezdése rendelkezik arról, hogy a Kjt. lex specialis, míg a munka törvényköve lex generalis, azaz: *„A közalkalmazotti jogviszonyra a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény szabályait az e törvényben foglalt eltérésekkel kell alkalmazni."* Ha a Kjt. nem rendelkezik valamely kérdésről, akkor a munka törvénykönyvében írtakat kell alkalmazni.

A közalkalmazottak esetében a törvény külön kiemeli, hogy már a közalkalmazotti jogviszony létesítése kapcsán jelentőséggel bír a munkakör. A közalkalmazott nem állhat munkakörének megfelelő, vagy a munkakörének részét képező foglalkozástól eltiltás hatálya alatt, indokolt esetben a munkáltató felszólíthatja a közalkalmazottat, hogy nyilatkozzon erről.[37] A közalkalmazotti pályázati felhívásban többek között meg kell jelölni a munkakör megnevezését, valamint az ahhoz tartozó lényeges feladatokat.[38] A „magasabb vezetői beosztásra kiírt pályázat esetén a pályázót" egy olyan bizottság hallgatja meg, amely a betöltendő munkakör feladatait érintően szakértelemmel rendelkezik. A bizottság legalább 3 tagú és a kinevezési, megbízási jogkör gyakorlója hozza létre.[39] A közalkalmazotti munkakörök betöltéséhez jogszabály előírhatja a szük-

[34] BH 2003. 968.
[35] EBH. 1999. 45.
[36] EBH 2011. 2339.
[37] Kjt. 20. § (6)
[38] Kjt. 20/A (3) §
[39] Kjt. 20/A (6) §

séges képesítést, végzettséget, ez alapján a munkaköröket fizetési osztályokba sorolják.[40] A fizetés mellett a szabadság mértékének megállapítása során is meghatározó a munkakör.[41]

A közalkalmazottak jogállásáról szóló **1992. évi XXXIII. tv.** (Kjt.) 21. §. (3) bekezdése szerint *„A kinevezési okmánynak tartalmaznia kell a közalkalmazott munkakörét, a besorolásának alapjául szolgáló fizetési osztályt és fokozatot, az illetményét és a munkavégzés helyét.... A kinevezési okmányban más, a közalkalmazotti jogviszonyt érintő kérdés is meghatározható".*

A munkakörbe tartozó feladatokat pedig – hasonlóan az Mt. szabályozásához – a jogviszonyra vonatkozó szabályok, egyéb szakmai szabályoknak, szokásoknak megfelelően, a munkáltató utasítása alapján – a közérdeket szem előtt tartva látja el.

Ha nemcsak a munkakörébe tartozó feladatokat látja el a közalkalmazott, hanem átmenetileg más munkakörébe tartozó feladatokat is elvégez, és ennek köszönhetően jelentős mértékű többletmunkát lát el, ezzel arányos mértékű helyettesítési díjra jogosult.[42]

A munkaköri leírásnak kiemelkedő szerep jut a közalkalmazott felmentése tekintetében is, hiszen a munkáltató akkor élhet ezzel az eszközzel, ha *„a közalkalmazott munkaköri feladatainak ellátására tartósan alkalmatlanná vált vagy munkáját nem végzi megfelelően."*[43] A munkáltató fenntartójának egy elektronikus adatnyilvántartást kell vezetnie a betöltetlen munkakörökről, valamint minden, ahhoz szükséges képesítési előírásokról és egészségügyi feltételekről is.[44]

A közalkalmazott minősítésének intézménye súlyt ad a munkaköri leírásoknak ezen a területen is: hiszen ennek során azt vizsgálják, milyen módon látta el a közalkalmazott a munkakörébe tartozó feladatokat, továbbá értékelik az ezt befolyásoló ismereteket, képességeket, személyes tulajdonságokat. [45]

A munkaköri leírások köztisztviselőkre vonatkozó törvényi előírásai

A Közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCIX. törvény (Kttv.) 2012. március 1-jén lépett hatályba.[46]

A munkaköri leírások körültekintő elkészítését a 2002. január 1-jétől bevezetett köztisztviselői teljesítményértékelés jogintézménye különösen indokolttá teszi. A Ktv. csak kevés támpontot nyújt a munkaköri leírásokkal összefüggésben, a közigazgatási szerveknek saját maguknak kell kialakítaniuk e problémakörrel kapcsolatos gyakorlatukat. Fontos, hogy mélyreható munkakörelemzések eredményeként kerüljön sor a munkaköri leírások elkészítésére. A munkaköri leírás elkészítésnek alapvető célja a rendszeresen, ismétlődő jelleggel végzendő tevékenységek, tevékenység elemek rögzítése, rendszerezése, a közigazgatási munkakörök egymástól való elhatárolása, a munkakör jellemzőinek, feltételeinek meghatározása. (Pató-Kovács-Bódy, 2012:59-72; Pató, 2014:68-73; Pató, 2015:406-420)

A munkaköri leírás elkészítéséért és kiadásáért a kinevezési jogkört gyakorló vezető felelős. A munkaköri leírás megfogalmazásánál törekedni kell az egyértelműségre és a közérthetőségre.

[40] Kjt. 61.§ A Az illetménypótlékra jogosító munkaköröket a munkáltató határozza meg, az idegennyelv-tudási pótlék tekintetében Kjt. 72-74.§
[41] Kjt. 56-58.§
[42] Kjt. 24.§
[43] A munkaviszony megszűnésekor pedig a közalkalmazott munkakörét is tartalmazó közalkalmazotti igazolást kell kiadnia a munkáltatónak. Kjt. 30., 36. §.
[44] Kjt. 30/E§
[45] Kjt. 40.§
[46] A köztisztviselők munkaköri leírásainak elkészítésében a köztisztviselők jogállásáról szóló 1992. évi XXIII. törvény (Ktv.) volt az irányadó, ezt váltotta fel a jelenleg hatályos törvény.

Alapkövetelmény a munkaköri leírás rövid és tömör tartalmú megfogalmazása, amely a megfelelő mennyiségű információt tartalmazza a munkakörrel kapcsolatosan.

A Ktv. már a kompetencia vizsgálat kapcsán érinti a munkakört: ennek során ugyanis ellenőrzik, hogy a pályázó mennyiben képes megfelelni az adott munkakör tekintetében meghatározott követelményeknek, a személyes képességei alkalmassá teszik-e a munkakör betöltésére.[47] Az általános magatartási követelmények között is szerephez jut a munkakör: a közszolgálati tisztviselő nem tanúsíthat munkaidőn kívül sem „olyan magatartást, amely különösen munkakörének jellege alapján – közvetlenül és ténylegesen alkalmas munkáltatója helytelen megítélésére, a jóhírnevének csorbítására.[48]

Annak a személynek, aki kormányzati szolgálati jogviszonyt kíván létesíteni, a munkáltatói jogkört gyakorló személy felhívására 15 napon belül igazolnia kell, hogy *„nem áll a munkakörének megfelelő vagy a munkakörének részét képező foglalkozástól eltiltás hatálya alatt."*[49] Továbbá a kormányzati szolgálati jogviszony létesítését kivételesen a munkáltatói jogkör gyakorlója vagy jogszabály többek között meghatározott munkaköri követelményekhez kötheti.[50]

A kinevezési okmány kötelező tartalmi elemeit részletesen tartalmazza a Ktv 43. (1) szakasza:

„A kinevezési okmánynak tartalmaznia kell a kormánytisztviselő

a) besorolásának alapjául szolgáló besorolási osztályt, besorolási és fizetési fokozatot,
b) illetményét, annak a besorolása szerinti alapilletményéhez viszonyított beállási szintjét,
c) munkakörét és meghatározott feladatkörét,
d) munkavégzésének a helyét,
e) előmeneteléhez előírt kötelezettségeket, valamint
f) kormányzati szolgálati jogviszonya kezdetének napját."

A (3) bekezdésben rögzíti, hogy a fentieken kívül más kérdésekről is rendelkezhet, amelyek kapcsolatban állnak a szolgálati jogviszonnyal. Majd a kinevezési okmány, kötelező „mellékleteként" jelöli meg a kormánytisztviselő munkaköri leírását is.[51] Az eddig vizsgált törvények közül egyedül a Köztisztviselői törvény mondja ki expressis verbis, hogy munkaköri leírást kell csatolni a szerződéhez.

A munkaköri leírás elkészítésének a kötelezettségét megerősíti, és a pontos, precíz megfogalmazás jelentőségét alátámasztja a 75.§ is, ami az államigazgatási szervek alapvető kötelezettségeit listázza: Köteles az államigazgatási szerv

a) „a kormánytisztviselőt a kinevezésében foglaltak és a jogszabályok, illetve a közszolgálati szabályzat szerint foglalkoztatni, részére az egészséges és biztonságos munkavégzés feltételeit biztosítani,
b) a munkavégzéshez szükséges feltételeket biztosítani,
c) a kormánytisztviselő e törvény szerinti előmenetelének feltételeit biztosítani,
d) a kormánytisztviselő feladatait és a munkakör betöltésével kapcsolatos követelményeket (végzettség, szakképzettség, szakképesítés, tapasztalat, képességek) munkaköri leírásban rögzíteni,
e) a munkaköri feladatok ellátását úgy megszervezni, hogy a kormánytisztviselő a kormányzati szolgálati jogviszonyból eredő jogait gyakorolni, kötelezettségeit teljesíteni tudja,

[47] Kttv. 1 § 12. pont
[48] Kttv. 10. §
[49] Kttv. 42.(4) §
[50] Kttv. 39. (6) §
[51] Kttv. 43 (3)§

f) a munkaköri feladatok elvégzéséhez szükséges tájékoztatást és irányítást megadni,
g) a kormánytisztviselő munkakörével kapcsolatos képzést és továbbképzést elősegíteni, ...
h) a kormánytisztviselő teljesítményét értékelni és minősítését elvégezni."

A biztonságos munkavégzés feltételeinek, valamint a rendszeres munkaköri alkalmassági vizsgálat ingyenesen történő biztosítása is a munkáltatót terheli.[52]

Szerephez jut a munkakör megjelölése a kinevezéstől eltérő ideiglenes foglalkoztatás elrendelése, (Ktv.51.§) a kinevezés tartalmának módosítása (Ktv.48.§) kapcsán is. A Ktv-ben is megjelennek az Mt-ből már ismert, a várandós nőket védő rendelkezések, (Ktv. 49.§).

Az átirányítás vonatkozásában rögzíti a törvény, hogy az nem minősül a kinevezés módosításának.[53] Ugyanakkor *„ha a kormánytisztviselő a munkáltató intézkedése alapján munkakörébe nem tartozó munkát végez, s az eredeti munkakörét is ellátja, illetményén felül külön díjazás (helyettesítési díj) is megilleti."* Ezt abban az esetben nem kap a kormánytisztviselő, ha a munkaköri kötelezettségei közé tartozik a helyettesítés.[54]

A szolgálati jogviszony felmentéssel történő megszüntetése esetén is előkerül a munkakör kiemelkedő szerepe: a kormányzati szolgálati jogviszony felmentéssel többek között akkor szüntethető meg, ha létszámcsökkentés folyamán vagy átszervezésnek köszönhetően megszűnik a tisztviselő munkaköre. A jogviszony ilyen módon való megszüntetésének kötelező esetei közé tartoznak, ha *„a kormánytisztviselő munkavégzése nem megfelelő; vagy ... egészségügyi okból kifolyólag alkalmatlan a feladatainak az ellátására."*[55] A „nem megfelelő munkavégzés" azt jelenti a törvény értelmezésében, hogy nem megfelelő színvonalon látja el a tisztviselő a munkakörébe tartozó feladatait.[56]

A munkaköri megnevezések kapcsán a törvény rendelkezése alapján a legtöbb központi államigazgatási szerv esetén a *jogszabály „kormánytisztviselő tevékenységének jellegére utaló – a besorolási fokozatot nem érintő – munkaköri megnevezést állapíthat meg"*.[57]

A törvény számos egyéb rendelkezése elemzése vonatkozásában is megállapíthatjuk, hogy kulcsfontosságú, a felek jogviszonyában meghatározó jelentőséggel bír a munkakör.[58]

A munkaköri leírásokra vonatkozó jogi háttér feltérképezésére a különböző speciális katonai, rendvédelmi, bírósági, és egyéb szolgálati jogviszonyról szóló törvények itt most nem kerültek részletezésre. Ezeknek mindegyike különböző részletességgel bemutatja a törvény szövegében a munkaköri leírásokkal szembeni elvárásokat.

---

[52] Kttv. 75 (4)§
[53] Átirányítás: „az államigazgatási szerv hatékony működéséhez szükséges munkaszervezési okból, ideiglenesen - a munkáltatói jogkör gyakorlójának írásbeli utasítása alapján eredeti munkaköre helyett, vagy eredeti munkaköre mellett más munkakörbe tartozó feladatokat lát el." Ktv. 52.§ (1)
[54] Kttv. 52.(5)§
[55] Kttv. 63.§
[56] Kttv. 65.§ (1)
[57] Kttv. 123.§
[58] Többek között az összeférhetetlenség megállapítása során, (Ktv. 85(2)§, 87.§), a napi munkaidő meghatározásában (89.(2)§, a munkaszüneti napokra vonatkozó szabályok esetén 93(3-4)§, alap- és pótszabadság (101 (5) (7)§, a címek (125-126.§), a vezetők (129.§), díjazás, illetmény (131-133.§, 138., 140-142.§), egyéb juttatások (154§), fegyelmi felelősség (155.§,), kártérítési felelősség (162§), államigazgatási szerv kártérítési felelőssége (173§), az adatkezelés kapcsán a munkakör megnevezése nyilvános adatnak minősül (179§), a jogellenes munkaviszony megszűntetés (193§), politikai tanácsadóra vonatkozó rendelkezések kapcsán. (203§).

A szerzők a 2. táblázatban összefoglalják a tanulmányban is bemutatott, a gyakorlati élet számára is jelentőséggel bíró egyes jogforrások legfontosabb, munkakörre, munkaköri leírásra vonatkozó rendelkezéseit.

2. TÁBLÁZAT: EGYES JOGFORRÁSOK LEGFONTOSABB, MUNKAKÖRRE, MUNKAKÖRI LEÍRÁSRA VONATKOZÓ RENDELKEZÉSEI

A munkakörre vonatkozó, valamint a munkakör jelentőségét alátámasztó, legfontosabb rendelkezések egyes jogforrásokban	
ALAPTÖRVÉNY (Alkotmány)	
	XVII. cikk 3. bekezdés: „Minden munkavállalónak joga van az egészségét, biztonságát és a méltóságát tiszteletben tartó munkafeltételekhez.”
TÖRVÉNYEK	
2012. évi I. törvény: a Munka törvénykönyve	: 8. (2), (4), 32.§, 33.§, 34.§, 42.§, 45.(1)§, 46.(1) d) §, d, „a munkakörébe tartozó feladatokról”, 51.(4,)§, 52. (1) d)§, 53. (1) (5)§, 59., 60.§, 61. (1) §, 66. (5) §, (7), 74.(2)§, 80.(1)§, 84.(4)§, 86.(2)-(3)§, 91.§, 92.§, 94.(4)§, 96.(2)§, 101 (1), (3),§, 102., 104., 135. §, 153.§, 174.§, 182.§, 184.§, 189.§, 193.§, 194.§, 195.§, 207.§, 208.§, 212.§, 223.§, 262.§, 272.§
2011. évi közszolgálati tisztviselőkről szóló, CXCIX törvény	1.§ 12. pont, 10.§, 39.§, 42 (4)§, 43 §, 48§, 49§, 51§, 52§, 63§, 65§, 67 (1)§, 74§, 75§, 85 (2)§, 87.§, 89.(2)§, 93(3-4)§, 101 (5) (7)§,123.§, 125-126.§, 129.§, 130.§, 131-133.§, 138., 140-142.§, 154§, 155.§, 162§ 173§, 179§, 193§.
1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról	3.§(3), 20.(6)§, 20/A(3), (6), 21.(3)§, 24§, 30.§, 30/E.§, 36.§, 40.§, 56-58§
KORMÁNYRENDELETEK	
	a 18/1970. (VI. 4.) Korm. rendelet foglalkozik a raktári dolgozók leltárfelelősségével. A 6. §-ban foglalt szabályozás alapján a raktári munkakör elfoglalása,
MINISZTERELNÖK és MINISZTEREK RENDELETEK	
	a munkakönyvek kiállításáról, kezeléséről, nyilvántartásáról, a munkakönyvbe történő bejegyzésekről szóló 12/1967. (X. 20.) MüM rendelet 9. § (1),
	a munkaközvetítésről és a munkaerő-toborzás szabályairól alkotott 11/1967. (X. 20.) MüM rendelet 5. § (1) bekezdése,
	a 12/1972. (VII. 11.) EüM rendelet a munkaköri (szakmai) alkalmasság orvosi vizsgálatáról és véleményezéséről,
	a munkások továbbképzéséről szóló 4/1973. (XII. 24.) KGM rendelet,
	15/1973. (XII. 27.) MüM rendelet A munkaerő közvetítéséről, szervezetten történő elhelyezéséről és toborzásáról szóló 7/1976. (IV. 10.) MüM rendelet
	a munkaerő közvetítéséről, szervezetten történő elhelyezéséről és toborzásáról szóló 7/1976. (IV. 10.) MüM rendelet
	a vállalati dolgozók alapbérének megállapításáról 16/1976. (XII. 11.) MüM rendelet 2. § (1) bekezdésében foglaltak,
	az egyéni védőfelszerelésekről szóló 3/1979. (V. 29.) EüM rendelet,
	a vállalatok magasabb vezető állású dolgozóinak anyagi érdekeltségi rendszeréről szóló 14/1979. (XI. 1.) MüM rendelet,
	a dolgozók munkavédelemmel kapcsolatos jogait és kötelességeit tartalmazza a 47/1979.(XI. 30.) MT.sz. rendelet a munkavégzésről már a munkaköri leírás jogsza-

	bály alapján való kötelességére hívja fel a figyelmet,
	48/1979. (XII. 1.) MT rendelete
	6/1992. (VI. 27) MüM rendelet a munkavállalók ágazatközi besorolási rendszeréről
BÍRÓSÁGI HATÁROZATOK	
EBH BH 1994. 55., EBH 1999. 135., EBH. 1999. 45. EBH 2003. 948., EBH. 2005. 1237, EBH 2010. 2155, EBH 2011. 2339	
BH BH1997. 499., BH 1998. 196.), BH 2000. 465., BH 2003. 297., BH 1994. 454.BH 2004. 76., BH 2005.369.), BH 2006. 263, (BH 2006. 65., BH 2003. 968., BH 1998. 508.,	
LBMK 57. sz. állásfoglalás	

Összefoglalás

A jó munkaköri leírás elkészítéséhez nélkülözhetetlen a jogi háttér megismerése, bár az nem minden esetben ad pontos iránymutatást, de felhasználva a különböző kutatási eredményeket, tartalmi és szerkezeti ajánlásokat, elkészíthető egy olyan jól használható dokumentum, amely a jogi kereteket és elvárásokat kielégítve gyakorlati útmutatóként szolgálhat a szervezet működésében.

A tanulmányban leírt jogi szabályozásokat jobban megvizsgálva, az is megállapítható, hogy a rendszerváltás előtti jogi szabályozás jellemzően az egyes foglalkozásokat, szakágakat állította a középpontba, míg a rendszerváltás utáni szabályozás az egyénhez kapcsolódó munkakörökre fókuszál.

Ám akár a korábbi, akár a mai felfogást vizsgáljuk, általánosan megállapítható, hogy a munkaköri leírásoknak fontos szerepük van a munkamegosztásban, és a szervezeten belüli szerepek meghatározásában.

Összességében megállapítható, hogy a munkaköri leírások jogi szabályozása ágazatonként eltér. A legpontosabb és legrészletesebb előírásokat az állami szféra (közalkalmazottak, köztisztviselők) tekintetében találhatjuk meg. A versenyszféra tekintetében jelentős mozgásteret enged a törvényi szabályozás, ami a munkaköri leírások változatosságát, sokszínűségét, különböző használhatóságát eredményezi.

Irodalomjegyzék:

Bittner Péter (2002): Humán menedzsment, http://www.doksi.hu/get.php?lid=2782 letöltés dátuma: 2015.04. 02.

Borzán Anita (2005): A TSF-GFK közgazdász hallgatóinak migrációs hajlandósága a főiskolai tanulmányok befejezése után, Perspective, Tessedik Sámuel Főiskola Gazdasági Főiskolai Kar, Békéscsaba, pp. 159-165.

Borzán Anita (2010): A pénzügyi főiskolai, valamint a pénzügy és számvitel alapszakos képzés megítélése a hallgatói vélemények tükrében, Körös Tanulmányok, Szent István Egyetem Gazdasági Kar, Békéscsaba, pp. 6-13.

Butler, M. (2008): Job descriptions for Interlibrary loan supervisors: core functions and best practices, Journal of Interlibrary loan, Document Delivery& Electronic Reserve, Vol. 19. Iss. 1. pp. 21-31.

Csiszárik-Kocsir Ágnes (2011a): A gazdasági válság hatásainak vizsgálata életkor szerint egy primer kutatás eredményeinek tükrében, Erdei Ferenc VI. Tudományos Konferencia, Kecskemét, 2011. augusztus 25., Kecskeméti Főiskola, Kertészeti Főiskolai Kar, 203.-207. old.

Csiszárik-Kocsir Ágnes (2011b): A gazdasági válság hatásai az iskolai végzettség alapján képzett csoportokban egy kvantitatív kutatás eredményeinek tükrében, Erdei Ferenc VI. Tudományos Konferencia, Kecskemét, 2011. augusztus 25., Kecskeméti Főiskola, Kertészeti Főiskolai Kar, 208.-212. old.

Csiszárik-Kocsir Ágnes – Fodor Mónika – Medve András (2012): The Effect of the Sub-Prime Crises on Workplace Safety in Hungary Based on a Primary Research, International Journal of Social Sciences and Humanity Studies, Vol 4. No. 2., July 2012., 11-25 pp.

Csiszárik-Kocsir Ágnes – Medve András (2013): Were the workplaces in danger after the crisis – answers based on a questionnaire research, MEB 2013– 11th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking, Budapest, 2013. május 31. – június 1., Óbudai Egyetem, pp. 195.-207.

Cushway, B (2006): The Handbook of Model Job Descriptions, Kogan Page Publishers, London,

Filius Ágnes: Használati útmutató a munkához: munkaköri leírás, http://www.hrportal.hu/hr/hasznalati-utasitas-a-munkahoz-munkakori-leiras-20081223.html letöltés dátuma: 2015. február 12.

Groschedl-Trinkl, R. (2001): Arbeitsunterlage zum Erstellen von Arbeitsplatzbeschreibungen. Bundesministerium für öffentliche Leistung und Sport. www. tuwien.ac.at/zv/persz/doc/apb-erstellen.pdf Date of access: 19. September 2004.; http://www.tuwien.ac.at/fileadmin/t/pers2/Dokumente/apb-erstellen.pdf Date of access: 06. February 2015.

Holley, R. (1999): Clear job description key to successful recruiting. Computer Reseller News. Jericho, Vol.18. Iss. 842. (17th May, 1999) pp. 149.

Dr.Horváth, István-Dr. Szladovnyik, Krisztina: Munkajog, Harmadik Kiadás, Novissima Kiadó, 2013.

Jerabek, A. (2003): Job descriptions: don't hire without them. Journal of Interlibrary loan, Document Delivery&Information supply Vol. 13(3) pp. 113-126.

Kártyás Gábor: Új Mt: a munkaköri leírás http://ado.hu/rovatok/munkaugyek/uj-mt-a-munkakori-leiras letöltés dátuma: 2015. április 10.

Kulisity Mária: A munkaviszony megszűnése és megszüntetése, Wolters Kluwer Kft, Budapest, 2014.

Mader-Clark, M (2008): The Job Description Handbook, Nolo, Berkeley, USA.

Pató, B. Sz. G. (2015): The 3D Job Description, Journal of Management Development, Vol. 34 Iss: 4, pp. 406 – 420.

Pató, Beáta Sz. G. (2014): The 7 Most Important Criterions of Job Descriptions, International Journal of Business Insights and Transformation Volume 7 / Issue 1, October 2013 – March, 2014pp.68-73. ISSN: 0974-5874.

Pató Gáborné Dr. Szűcs Beáta – Dr. Kovács Zoltán (2012): „És még amivel főnöke megbízza"– egy mondat a munkaköri leírásokban? In Dr. Poór József – Karoliny Mártonné Dr.–Dr. Berde Csaba – Dr. Takács Sándor (szerk.): Átalakuló emberi erőforrás menedzsment Complex Kiadó, Budapest, ISBN: 978 963 295 083 9, 2012 pp. 473-488

Pató Gáborné Szűcs Beáta – Kovács Zoltán – Bódy Kornél (2012): A logisztikai munkaköri leírások empirikus szerkezeti vizsgálata. Munkaügyi szemle, 56. évf. I. sz. pp. 59-72.

Pató Gáborné Szűcs Beáta (2013): Munkaköri leírások SWOT elemzése, Munkaügyi szemle, 57. évf. II. sz. pp. 46-53.

Pató Gáborné Dr. Szűcs Beáta (2012): „HR a gyakorlatban"– In Dr. Poór József – Karoliny Mártonné Dr.–Dr. Berde Csaba – Dr. Takács Sándor (szerk.): Átalakuló emberi erőforrás menedzsment Complex Kiadó, Budapest, ISBN: 978 963 295 083 9, 2012 pp. 279-280

Peck, W. (2003): An evolving job description. Journal of Commerce. New York, Vol.4. Iss.41. p. 29.

Plachy, R. J., Plachy, S. J. (1998): More Results-Oriented Job Descriptions: 226 Models to Use or Adapt -- With Guidelines for Creating Your Own, AMACOM American Management Association, New York, ISBN: 0-8144-7961-8

Stybel, L. (2010) Managing the inner contradictions of job descriptions: A technique for use in recruitment. The Psychologist-Manager Journal, Vol. 13, Iss. 2 pp. 105-110.

Munkajogi döntvénytár 1999. évi kiadás. II. 606.

https://www.nive.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=297 letöltés: 2015. 04. 02.

http://szakkepesites.hu/fogalomtar.html letöltés: 2015. 04. 02.

Felhasznált jogforrások:

1928. évi Magánjogi Törvényjavaslat

1900. évi második Ptk. tervezet tartalmazta.

1951. évi 7. törvényerejű rendeletben

33/1951. (I. 31.) MT rendelet a hivatalos kiküldetésekhez kapcsolódóan,

4/1962. (IV. 5.) MüM rendelet, amely a nők és fiatalkorúak életének és testi épségének védelméről szól, és az 1., illetve 2. sz. melléklete.

4/1966. (X. 21.) MüM rendelet

A Munka Törvénykönyvéről szóló 1967. évi II. tv. számos rendelkezésében

1992. évi XXII. törvény

A 2005. évi CLIV. törvény

6/1192. (VI. 27) MüM rendelet

1993. évi XLVI. Törvény – Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszeréről,

a szakképzésről szóló 1993. évi LXXVI törvény,

a 150/2012. (VII.6.) Korm. rendelet az Országos Képzési Jegyzékről és az Országos Képzési Jegyzék módosításának eljárásrendjéről,

2013. évi LXXVII. törvény a felnőttképzésről

12/1972. EÜM rendelet+33/1998. NM rendelet

2012. évi I. törvény a Munka Törvénykönyvéről

2011. évi közszolgálati tisztviselőkről szóló, CXCIX törvény

1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról

BH 200. 465., BH 2003. 968., BH 2006. 197.

EBH. 1999. 45., EBH 2011. 2339.

Vissza a tartalomjegyzékhez

BODNÁRNÉ BODA DOROTTYA

A MUNKAERŐPIACRÓL TARTÓSAN KISZORULÓK MUNKAERŐ-PIACI INTEGRÁCIÓJÁNAK ESÉLYEI

A közfoglalkoztatás a szakmai és a közéleti érdeklődés egyik slágertémája. A különböző aspektusból, eltérő módszertannal közelítő kutatók és szakértők a témához kapcsolódó kérdések sokaságát válaszolták már meg. Jelen cikkben a szerző egy eddig még nem vizsgált aspektusból arra keresi a választ, hogy az alkalmazott közpolitikák, a gazdasági és társadalmi intézmények és mechanizmusok hogyan alakították a szereplők magatartását. Az eddigi tapasztalatokból az látszik, hogy a sikeres közfoglalkoztatási program törekszik a munkavállalás helyben és egyénileg érvényesülő akadályainak elhárítására, és az ügyfelek akkor számíthatnak tartós munkaerő-piaci integrációra, ha a programok illeszkednek a lokális munkaerőpiacot meghatározó gazdaságfejlesztési tervekbe.

A huzamosabb ideig (tartósan) munkaerőpiacon kívül levők integrálása a klasszikus közpolitikai megközelítésben nem tartozik a foglalkoztatáspolitika illetékességébe.[59] Visszavezetésük a munkaerőpiacra komplex feladat, a foglalkoztatáspolitika aktív és passzív eszközeinek alkalmazásán túl, a legtöbb esetben a foglalkoztathatóságot regeneráló eszközökre is szükség van. Jól működő munkaerőpiacok esetében tartósan csak azok munkanélküliek, akik munkavégzésre alkalmatlanok, státuszuk javítása, jövedelemhez juttatásuk hagyományos közpolitikai megközelítésben az egészségügy és a szociális szféra feladata.

A magyar munkaerőpiacon hosszú ideje elég alacsony hatékonysággal működnek azok a piaci mechanizmusok, amik a tartós munkanélküliek és inaktívak reintegrációját segítenék, jóllehet a kívül rekedtek munkanélküliségük legelején nem alkalmatlanok a munkavégzésre. A munkaerőpiaci túlkínálat körülményei között a hátrányos helyzetű álláskeresők eleinte is legfeljebb a foglalkoztatáspolitikai beavatkozásokban reménykedhetnek, munkanélküliségük tartóssá válásával pedig fokozatosan egyre kevésbé alkalmasak a munkavégzésre. Ráadásul, helyenként, és csoportonként a munka- és iskolai szocializáció is elmaradt: Jelentős számban vannak olyan iskolázatlan, fiatal álláskeresők, akiknek már a szülei sem tanultak és nem végeztek rendszeresen munkát sem.

Továbbélő munkavállalói stratégiák

A közfoglalkoztatással szemben támasztott elvárásaink figyelembe kell, hogy vegyék, hogy a szereplők magatartását a korábbi gazdasági berendezkedésünkkel összefüggő sajátos beállítódások térítik el az érett piacgazdaságokban szokásostól.

A 68-as reformot követően előbb a mezőgazdaságban, később az iparban, és a szolgáltatások területén is általánossá vált, hogy a munkavállalók a biztosítotti státuszuk fenntartása érdekében dolgoztak egy kifizetőhelyen, jövedelmük nagy része pedig máshonnan, más csatornákon keresztül folyt be a háztartásba. A kiterjedt második és nem szervezett gazdaság rendszerében

Bodnárné Boda Dorottya, vezető főtanácsos, Belügyminisztérium.

[59] A foglalkoztatáspolitika feladata egy lehetséges megközelítésben hármas: a kereslet és kínálat egyeztetése, a munkaerőpiacról átmenetileg távollevők integrálása (a frikciós munkanélküliség kezelése), és a strukturális okok miatt hosszabb ideig kiszorulók passzív ellátása.

szocializálódott munkavállalóknak a rendszerváltást követően is megfelelő megoldásnak kínálkozott a kedvezményes nyugdíj, vagy gyermeknevelési támogatás melletti alkalmi-, és feketemunka. A bizonytalanságában is biztos jövedelemszerző tevékenységek rendszerével a gazdaságpolitika is számolt: A munkaerőpiac kínálatának szűkítése járható útnak ígérkezett, hiszen a magas inaktivitást a mainstream közgazdaságtan a kinőhető problémák közé sorolta, amit hosszútávon a beinduló gazdasági növekedés és az inaktív rétegek kiöregedése mintegy „megold majd".

A foglalkoztatáspolitika azzal sem számolt érdemben, hogy a szocialista gazdaság hatékonytalan foglalkoztatással oldotta meg az alacsony képzettségű és néhol az etnikum szempontjából is elkülöníthető munkavállalói réteg társadalmi és munkaerő-piaci integrálását. Ahogyan a teljes foglalkoztatásra törekvő gazdaságpolitika eltűnt, úgy szorult ki a munkaerőpiacról a többszörösen hátrányos helyzetű réteg. A kiszorulásukra ugyanazt a gyógyírt kínálta a társadalompolitika, mint az alapellátásért inaktivitást vállalóknak: A szociális transzfereket kiegészíthették a fekete gazdaságbeli jövedelmeikkel.

A 96-ban kezdődő felívelés leginkább a foglalkoztatással kapcsolatos várakozásokkal maradt adós. A kereslet alacsony szintje miatt a munkaerő piaci allokációja egyet jelentett az inaktívak beragadásával, és – a lefölözés következményeként – a munkanélküli állomány színvonalának, képzettségének, foglalkoztathatóságának romlásával. A nagy területi különbségeket mutató munkaerőpiac hátrányosabb helyzetű térségeiben hamarosan olyan helyi feszültségek jelentkeztek, amik miatt 2000-ben a kormány a passzív ellátás és a munkanélkülieknek járó segélyek mérséklésén túl a segélyezettek közcélú munkára kötelezhetőségéről is rendelkezett. Az önkormányzatok többsége források hiányában ezzel az eszközzel nem tudott élni. Ráadásul a foglalkoztatással mindig ugyanazokat érték el, kialakult azoknak a köre is, akikre a közmunkáknál számítani lehetett.[60]

„Fiskális foglalkoztatáspolitika"

A tartós munkanélküliség 2003-ban volt a legalacsonyabb, az aktív korú népesség 1,5%-a.[61] Onnantól kezdve az addigi csökkenő tendencia megtört, újra emelkedni kezdett azoknak az aránya, akiknek a munkaerő-piaci integrációjukhoz a foglalkoztatáspolitika hagyományos eszközei kevésnek bizonyultak. Az aktív eszközök közé sorolt közhasznú munka segítségével 2004 és 2008 között az eszközbe vont álláskeresők átlagosan 0,8-1,3%-át integrálták az elsődleges munkaerőpiacra.[62]

A munkanélküliek munkavállalási hajlandóságát az aktív ellátások jogosultsági feltételeinek szigorításával, és az ellátás csökkentésével igyekeztek növelni. A segélyek – fiskális korlátokkal összefüggő – egyre szűkülő mértéke és az igénybevétel területi és társadalmi koncentrációja azonban beavatkozást igényelt. A 2006-ban meghozott segélyreform, a minimális garantált jövedelem biztosítása felé tett lépés, sokaknál inkább kedvezőtlen irányba terelte a munkavállalás esélyét, ugyanis csökkentette a munkával és a transzferekkel megszerezhető jövedelem közötti rést. A témával foglalkozó kutatók a segély GDP-hez viszonyított, egyáltalán nem jelentős arányával érveltek a későbbi viták során. Arra a kérdésre, hogy a transzferek együttes, háztartásokra jutó mértéke hogyan alakul azoknak a háztartásoknak a jövedelméhez képest, ahol az elsődleges munkaerőpiacon dolgozó kereső van, – adatvédelmi okok miatt és releváns kutatások hiányában – nem tudták a választ.

[60] A közmunka és a helyi társadalmi összefüggéseit Váradi (2010), és Virág-Zolnay (2010) esettanulmányai mutatják be.
[61] Scharle (2011) idézi az NFSZ statisztikáit.
[62] A eszközök hatékonyságának átfogó értékelését Frey (2010) végezte el.

A segélyezés mellett – az OFA támogatási programjainak kísérleti stádiumát követően – szaporodtak a munkaerő-piaci integrációt segítő (előbb HEFOP, később TÁMOP) projektek is. Tevékenységük nyomán a helyi munkanélküliek motiváltabb része állandó szereplője lett a lokális munkaerőpiacra kívülről érkező pénzeket hasznosító projekteknek. A társadalom paternalizmushoz szokott része ugyanakkor újabb formáját tapasztalhatta meg a kívülről, felülről jövő gondoskodásnak.[63] A szociális gazdaságot építő programok értékelésének visszatérő eleme, hogy az ilyen formában létrehozott munkahelyek nem tudtak a lokális munkaerőpiac tartós szereplőivé válni.[64]

A vállalati munkaerő-gazdálkodást vizsgáló tanulmányok arról számoltak be, hogy a 2006-tól kezdődő és a 2008-2009-es gazdasági válság folyamataival tetőző recesszió körülményei között a pangó lokális munkaerőpiacokon elterjedtek a bizonytalan, alacsony munkajogi védelemmel rendelkező (prekárius) foglalkoztatási státusok.[65] A hatékony termelés szűkülő keretei egyre többeket kényszerítettek a rossz munkafeltételek (munkavállalói elszegényedés, illegális munkavégzés) elfogadására, megerősítve másokban a segélyre alapozott stratégiák „helyességét". A túlkínálat az elégtelen, nagyrészt az önkormányzatra és cégeire korlátozódó kereslettel leírható lokális munkaerőpiacokon minimálisra szorította le a kínálati béreket.

A recesszió a munkajövedelmeket és az alkalmi, illetve feketemunkából származó jövedelmeket is jelentősen megnyirbálta. Növelte a feszültségeket az is, hogy a falusi társadalom életviteléhez tartozó önellátó gazdálkodást – a szaporodó lopások miatt is – egyre többen adták fel. A tömeges közfoglalkoztatást intézményesítő Út a Munkához Program közvetlen előzményei közé tartoztak a kiélesedő társadalmi feszültségek.

Munkahelyteremtés a sok tízezer, munkaerőpiacon kívül rekedt számára

2009-ben az alacsony iskolázottságúak körében a foglalkoztatottak aránya mindössze 25,7%, de a munkanélküliségi ráta is „csak" 23,4% volt. Többsége az inaktívak közé tartozott; nem dolgozott, de nem is keresett munkát. [66] A tömeges közfoglalkoztatás első vizsgálatai arról számoltak be, a regisztrációkban nem szereplő inaktívak nagyszámban jelentek meg a közfoglalkoztatás rendszerében, és az elsődleges munkaerőpiacra integrált közfoglalkoztatottak aránya 10%-ra növekedett.[67]

2010 óta a foglalkoztatáspolitika egyik központi eleme a kiterjedt, jelentős pénzügyi erőforrásokkal megtámogatott tömeges közfoglalkoztatás. A kampányszerű, nagy létszámú bevonás nagy arányban tartalmazhat olyan kiközvetítéseket, amik nem aknázzák ki a munkanélküli egyéni adottságait, lehetőségeit (holtsúly-hatás). Másrészt – főként az értékteremtő programok elszaporodásával – jogos aggállyá vált, hogy az olcsó munkaerőt alkalmazó gazdálkodók versenyelőnyben vannak, kiszoríthatják a drágább munkaerővel dolgoztatókat.

A hatékony erőforrás allokáció gyakran elemzett összefüggésein túl egyre több empirikus ismeret van arról, hogy az eltérő adottságok milyen szervezeti- foglalkoztatási formák támogatását indokolják. Egyre többet tudunk a közfoglalkoztatás „részleteiről" a közfoglalkoztatottak össze-

[63] Illés (2014) rámutat, hogy a központi, támogatott foglalkoztatás egyfajta kiszorító hatásként a helyi gazdaság fejlődés akadályává válhat.

[64] Csoba J.-Frey M. – G. Fekete É. – Lévai M.-Soltész A. (2007) bemutatja és értékeli a szociális gazdaság szervezeteinek működő formáit.

[65] Neumann L. – Boda D. (2010) esettanulmányokon alapuló kutatása a válság vállalati munkaerő-gazdálkodásra gyakorolt hatását vizsgálta.

[66] A KSH adatait idézi Simonyi-Koltai (2010).

[67] Bass (2010) kérdőíves kutatással vizsgálta az Út a Munkához Program hatásait.

tételéről, a szervezők értékeiről, a programok megvalósításának módszertanáról.[68] A közfoglalkoztatás a munkaerő-piaci programok keretei között – a komplexitás igényeinek megfelelően – korábban is kiegészült képzési, szolgáltatási, tanácsadási elemekkel, de a különböző elemeket újszerű módon összekötő kampányok a korábbi, a munkavégzés tipikus tevékenységeiből adódó szezonalitást 2014-re megszüntették. A munkavégzés szempontjából rosszul hasznosítható téli időszakra nagy létszámú képzési programokat szerveztek. Ezek hatékonyságáról és hasznáról egyelőre nincsenek vizsgálati eredményeink.

A jó és a rossz közfoglalkoztatása

A közfoglalkoztatás elfogadottsága az elmúlt időszakban valamelyest megváltozott. A hosszú ideje és következetesen végrehajtott intézkedések hatására a vidék szereplőinek jelentős része elfogadja az intézményt, és a legtöbb nyilvánosság előtt elhangzó vélemény szerint a közfoglalkoztatás „rossz" ugyan, de a jelenlegi munkaerő-piaci és szociális helyzetben megoldást jelent legalább annyiban, hogy az érintetteket egy minimális jövedelemhez juttatja.

A közfoglalkoztatás megítélése mindamellett az egyik legpregnánsabb értékelvi kérdéssé vált, megítélésének függvényében a legkülönbözőbb foglalkoztatási, szociális és vidékfejlesztési szakpolitikai, illetve politikai és társadalompolitikai elvárások fogalmazhatók meg vele szemben. Miközben a közvéleményt egymással nehezen kibékíthető, egyszerűsítő vélemények uralják, a cselekvés felelősségét viselő szervezetek vezetőinek és munkatársainak rendelkezniük kell a beavatkozások előnyeire-hátrányaira, és veszélyeire, illetve kockázataira vonatkozó, az eddig közvetített elvárásokra és a teljesülés paramétereire vonatkozó ismeretekkel.

A rövidtávon is mérhető eredmények illetve veszteségek számbavételén túl a programok értékelése egyre inkább kiegészülhet azoknak a változásoknak a vizsgálatával, amiket hosszútávon reméltek a törvényhozók. A rendszeres munkavégzés az eredeti feltételezések szerint átalakítja a munkavállaló életformáját, és nem csak az övét, hanem a háztartásában élő kiskorúakét is azzal, hogy a munkába járást, a tanulást követhető mintává teszi. A normakövető magatartás kialakítását célozza a kizárás szabályozásának az a rendelkezése is, amelyik a lakókörnyezet rendezettségével kapcsolatban fogalmaz meg követelményt. Megváltozhat a helyi társadalom más vonatkozásban is: Hosszútávon változhatnak azok az esettanulmányokból ismert helyi társadalmak is, amikben az anyagiak, és a munkalehetőségek elosztásának erőszakos, személyi függési láncokon keresztül megvalósuló rendszere vált uralkodóvá.[69] Az egyik kereskedelmi televízióban vetített műsorban a roma kisebbség képviselője arról beszélt, hogy egy újonnan készített tanulmány szerint azokon a helyeken és azokban az időszakokban, amikor van közmunka, a közbiztonság javul.[70]

Az eddig készített esettanulmányokból kitűnik, hogy a közfoglalkoztatás helye, értékelése nagyban függ attól, hogy milyen térségről, és milyen szociokulturális helyi társadalomról van szó.

A helyi és egyéni mintázatok felismerése, az ügyfélre szabott felzárkózási tervek elkészítése és a fejlesztés szereplőit ösztönző együttműködési megállapítások elkészítése helyi illetékességet kíván, felértékelve ezzel azt az intézményi keretet, amelyik a közfoglalkoztatás központi és helyi szabályozásában, a szervezésben és a programok lebonyolításában illetékes.

---

[68] Sokoldalú kutatási képzési tevékenység eredményeit közölte az Esély Labor Egyesület (2013).

[69] A gettófalvak munkalehetőségeket elosztó rendszerébe enged betekintést Virág-Zolnay (2011) esettanulmánya.

[70] www.**atv**.hu/.../video-**2014**0709-**setet**-nem-lehet-elbagatellizalni-pasztor-...
Életformát érintő változásokról tudósítanak a Bogdán Lászlóval, Cserdi polgármesterével készített interjúk is.
https://www.youtube.com/results?search_query=Bogd%C3%A1n+l%C3%A1szl%C3%B3%2Bcserdi

Intézményi keretek dilemmák és szervezeti érdekek fogságában

A foglalkoztatáspolitika, és ezen belül a munkanélküliséggel kapcsolatos kormányzati szándékok helyét a rendszerváltás után az a doktrina alakította, amelyik szerint az állam szerepe a versenyt korlátozó tényezők elhárítására kell, hogy korlátozódjon. Ennek megfelelően a foglalkoztatáspolitikai irányító szervezet az aktív eszközök adaptálására koncentrált.

A kilencvenes évek második felében a foglalkoztatáspolitika és a szociális ellátás szétválasztásának szigorú követelményét szem előtt tartva, főként helyi feszültségek megoldására születtek a közfoglalkoztatás első programjai. 1990-2002 között teljes körűvé vált a közfoglalkoztatási rendszer egyes típusainak szabályozása: A rendszer részei a foglalkoztatás intézményrendszeréhez kapcsolódó, decentralizált aktív eszköz (közhasznú), az önkormányzatok részben szociális, részben foglalkoztatási célzatú közcélú foglalkoztatása, és az országos programokra épülő közmunka.[71] A hátrányos helyzetű térségek állandósuló közfoglalkoztatási programjai egyre nyilvánvalóbban jelezték, hogy a foglalkoztatás strukturális problémáit a gazdasági növekedés nem oldja meg.[72] Az átmenetinek szánt jellegének megfelelően – a normatív keretekből gazdálkodó közcélú munka kivételével – a foglalkoztatás pályázható programok keretében valósult meg. A programok megalapozottságáról sokat elárul, hogy a munkaerőpiacról tartósan kiszorulók foglalkoztathatóságának felmérése elmaradt: legfeljebb a tartós munkanélküliek szociodemográfiai összetételéről rendelkezhettünk rendszerszintű információkkal. A különböző források, különböző illetékességek, célrendszerek a valóságban összemosódtak. A különböző programok eredményességét sokkal inkább a pénzügyi-elszámolási feladatok teljesülésének indikátoraival mérték, mint a gazdasági-szociális célok teljesülésével.[73]

A korábbi közfoglalkoztatási rendszer körüli egyik nagy vita a foglalkoztatáspolitika szerinti szakmaiság és a helyi társadalom elvárásait közvetítő önkormányzat szempontjai között feszült. A foglalkoztatáspolitika szervezetei célként az elsődleges munkaerőpiacra történő integrálást jelölték meg. Az általuk menedzselt eszközök és programok szükségképpen a hadra foghatóbbakat vonták be, ezzel „továbbrontva" a tartósan kiszorulók összetételét. Az önkormányzati közcélú munkák lehetőségeinek elosztásánál szükségképpen domináltak a szociális szempontok. A szervezeti szabályzatokban elvárásként megfogalmazott munkamegosztás, és a közös miniszteriális irányítás – mint az előzőekben is leírtuk - nem hozott a statisztikákban is megmutatkozó eredményeket. A programok szervezése inkább a hatósági feladatokat is ellátó dekoncentrált és a közigazgatás decentralizált szervezetei közötti eszközökért, forrásokért folytatott küzdelemként írható le, mint az együttműködés történeteként.

Megoldásként az egyre nagyobb forrásokkal felvértezett, egyre nagyobb létszámot bevonó közmunka programok kínálkoztak, s a munkaerő-piaci programokhoz hasonlóan a közfoglalkoztatás programjai közül is egyre többről központi döntés rendelkezett.[74] A tömeges közmunka első programja, az Út a munkába Program központi döntések alapján, és a szociális és a foglalkoztatáspolitikai szervezetek intézményesített együttműködésének feltételei között indult el. Adódik, hogy a vele szemben megfogalmazott egyik legjogosabb és legnyomósabb elvárás a regionális különbségek csökkentése volt. A bírálatok ezért ennek elmaradását, a lokális munkaerő-piaci

[71] Bagó (2013, 2014a, 2014b) elemzi az egységes közfoglalkoztatás jogi szabályozásának változásait. Írásaiból azt is megtudjuk, hogyan alakultak az erre a célra igénybe vehető források.

[72] Az Oriens (2008) csoport közgazdászai a rendszerváltás idején kialakult és az azt követő időben megerősödött gazdálkodó szervezetek működésének sajátosságaiban, az iparszervezetek összetételében, és a foglalkoztatás jellegzetességeinek területi különbségeiben látták azokat a csapdahelyzeteket, amik 2001-től kezdődően a gazdaságot lassulásra, majd stagnálásra ítélték.

[73] A pénzügyi ráfordítások hasznosulásának átfogó vizsgálatát az Állami Számvevőszék 2002-ben és 2007-ben is elvégezte. (ÁSZ, 2002;2007)

[74] Az aktív eszközök 2005-2009 közötti felhasználását értékelte Frey (2011).

központoktól távolabbi, nehezen megközelíthető aprófalvak népességének a kihagyását tették szóvá. Emellett a szervezetek közötti együttműködés addigi eredményeit is kevesellték, szóvá téve az integrált, komplex megközelítés hiányát.[75]

A tömeges közfoglalkoztatás még nyilvánvalóbbá tette a kapacitás korlátokat. A végrehajtás (foglalkoztatáspolitikai) szakmai kulcsszereplőinek, a munkaügyi kirendeltségek munkatársainak - a regionális átalakulás okozta személyi kapacitáscsökkentés miatt - az alapfeladataik megfelelő szintű ellátása is nehézséget okozott, hogyan is lett volna elvárható tőlük, hogy a szolgáltatások, és támogatások és közfoglalkoztatás arzenálját a személyek egyediségéhez szabott változatosságban működtessék.[76] A munkatársak közmunkát elutasító véleményét táplálták a „munkára-kényszerítés" személyes, rájuk háruló konfliktusai is. Ellenérveiket erősítették azok a gyakori vélemények, amik ahhoz a nagyon egyszerű üzenethez jutatták el az olvasókat, és a hallgatókat, hogy a közmunkánál olcsóbb és egyszerűbb lenne, ha a „szerencsétleneknek" segélyt adna az állam.

Új szereplőkkel és új intézményekkel

A 2011 óta érvényes, folyamatos politikai szándék szerint a gazdasági aktivitást kiterjedt és nagy létszámú közfoglalkoztatási programokkal kell növelni. A közfoglalkoztatás koncepcióját a Magyar Munka Terv foglalja össze. A korábban alkalmazott, projekt-keretű bevonás mellett meghatározóvá vált a nagy létszámot mozgató közfoglalkoztatási rendszer. Az intézményesítés fontos kelléke volt az újonnan legalizált közfoglalkoztatási jogviszony, és azoknak a törvényi korlátozásoknak az enyhítése, amik a munkafajták elosztását szabályozták. A korábbi - elvileg eltérő tevékenységi körre, ügyfélkörre, program-szervezőre és forrásra épülő – többféle foglalkoztatási forma megszűnt, ezzel az előző időszakra jellemző, illetékességi, hatásköri viták is csillapodtak. A belügyi apparátus közfoglalkoztatásban betöltött meghatározó szerepe a programok fegyelmezettebb végrehajtásának az intézményi biztosítékává vált. Másfelől, a belügy illetékessége felerősítette azokat a véleményeket, amik a közfoglalkoztatás „kényszermunka jellegét" vizionálták. Minthogy az ilyen eljárások fokozottan hordozzák a visszaélések és a kirekesztés lehetőségét, a folyamatos, a foglalkoztatási szempontok érvényesülését is nyomon követő vizsgálatok nélkülözhetetlenek. A fejlesztések nyomán a tömeges, hullámszerű bevonásokat idővel felválthatja az a rendszeres és tervezhető tevékenység, ami figyelembe veszi az álláskeresők képzettségét és készségeit.

A munkaügyi kirendeltségek tevékenységét elemezve az ügyfélkörök közötti, a munkaerőpiac regionális különbségeiből adódó eltérések villannak elő. A nyugati, fejlett munkaerő-piaci megyékben az aktív eszközök, azokon belül is a képzések ráfordításai magasak, a négy elmaradt régió hátrányos helyzetű kistérségei legfeljebb közfoglalkoztatásra fordítanak eszközt, pénzt, mert az ügyfélkör reális kereslet hiányában nem esélyes a munkaerő-piaci integrációra. Miközben egy nyugati megye kirendeltsége kivételképpen foglalkozik felzárkózást akadályozó szociális-, mentális problémákkal, az ország másik felében az számít kivételnek, ha találnak olyan ügyfelet, akinek a képzése sikeres integrációhoz vezethet.

Belátható, hogy a munkaügyi apparátus feladatainak teljesen eltérő definiálását teszi szükségessé az egyik, illetve a másik fent leírt munkaerő-piaci szituáció. A közfoglalkoztatás szervezeti kereteiről gondolkodva, - az előzmények tanulságait felhasználva – látszik, hogy a különböző területek szempontjainak érvényesülését egy nagyon rugalmas működés biztosíthatja csak, amiben a foglalkoztatási szervezet ügyfelét az aktuális foglalkoztathatósági állapotának megfelelően

[75] Lásd: Scharle (2011) Csoba (2011)
[76] Berde (2011) a munkaügyi kirendeltségek tevékenységét elemezte.

az együttműködő szervezetek „kézről kézre” adják. A hatékony működés feltétele az integrált informatikai és statisztikai funkció.

A hatékony működés feltétele egy folyamatos feltáró munka is, ami a közfoglalkoztatás lokális munkaerőpiacon érvényesülő folyamatait figyelemmel kíséri. A helyismeret nemcsak a közmunkás mobilitását akadályozó tényezők megismeréséhez szükséges, hanem a helyi gazdaság munkaerőpiacot alakító lehetőségeinek a számbavételéhez és értékeléséhez is. A közfoglalkoztatást irányító szervezet aktuális célkitűzése az lehet, hogy az egyéni adottságoknak és motiváltságnak legjobban megfelelő terv alapján úgy kísérje az álláskereső útját, hogy a szükséges szociális ellátások, szolgáltatások, képzések és aktív eszközbe vonások után sikeresen helyezkedhessen el az elsődleges munkaerőpiacon, de legalábbis a tranzit foglalkoztatás intézményeiben.

Irodalomjegyzék:

Bagó József (2013): A közfoglalkozatás célja és szabályozása, Munkaügyi Szemle 1. sz.

Bagó József (2014a): A közfoglalkoztatás régi-új dimenziói, Munkaügyi Szemle 1.sz.

Bagó József (2014b):A közfoglalkoztatás intézményi átalakulása 2013-ban, Munkaügyi Szemle 4. sz.

Bass László (2010): Az Út a munkához program hatása- egy kérdőíves felmérés tapasztalatai, Esély 1. sz.

Berde Éva (2011): Az ÁFSZ munkaerő-közvetítésének és munkaerő-piaci szolgáltatásainak vizsgálata 2004 és 2009 közt http://www.employmentpolicy.hu/engine.aspx?page=131_3&switch-content=131_fogl_merop_szolg&switch-zone=Zone1&switch-render-mode=full

Csoba J. - Frey M. - G. Fekete É. - Lévai M. -Soltész A. (2007): Szociális gazdaság kézikönyve, Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest.

Frey Mária (2011): Aktív munkaerő-piaci politikák komplex értékelése a 2004-2009 közötti időszakban http://www.employmentpolicy.hu/engine.aspx?page=131_3&switch-content=131_fogl_merop_politikak&switch-zone=Zone1&switch-render-mode=full

Illés Sándor: A helyi gazdaságfejlesztés egy modellje, Munkaügyi Szemle 4. sz.

Állami Számvevőszék (2002): Jelentés a foglalkoztatást elősegítő támogatások felhasználásának ellenőrzéséről http://www.asz.hu/jelentes/0226/jelentes-a-foglalkoztatast-elosegito-tamogatasok-felhasznalasanak-ellenorzeserol/0226j000.pdf

Állami Számvevőszék: (2007): Jelentés a közmunkaprogramok támogatására fordított pénzeszközök hasznosulásának ellenőrzéséről, ÁSZ http://www.asz.hu/jelentes/0732/jelentes-a-kozmunkaprogramok-tamogatasara-forditott-penzeszkozok-hasznosulasanak-ellenorzeserol/0732j000.pdf

Koltai Luca-Simonyi Ágnes (2010): A gazdasági változások foglalkoztatásra gyakorolt hatásai, a foglalkoztatás növelésének lehetőségei Magyarországon. In.: Koltai-Simonyi-Gyulavári-Kártyás: Foglalkoztatáspolitikai dilemmák Szakszervezeti kiskönyvtár XXIX, Budapest. http://www.ligaakademia.hu/news/351/Foglalkoztataspolitikai_dilemmak.pdf

Oriens csoport (2008): Kilábalás-tanulmány a magyar gazdasági növekedés fellendítéséről.

Neumann László-Boda Dorottya (2010): A válság hatása a vállalatok gazdálkodására. In.: Munkaerőpiaci Tükör http://econ.core.hu/file/download/mt_2010_hun/cimnegyed.pdf

Scharle Ágota (szerk.)(2011): A közcélú foglalkoztatás kibővülésének célzottsága, igénybevétele és hatása a tartós munkanélküliségre azaz: Út a munkához program értékelése 2010-2011, Budapest Intézet - Hétfa Kutató Intézet http://www.budapestinstitute.eu/uploads/BI_kozcelu_kut_jelentes_2011aug30.pdf

Esély Labor Egyesület (2014): Út a piaci munka világába. Kutatási és módszertani jelentések, http://www.eselylabor.hu/projektek/ut-a-piaci-munka-vilagaba

Váradi Mónika Mária (2010): A közfoglalkoztatás útjai és útvesztői egy aprófalvas kistérségben, Esély 1. sz.

Virág Tünde – Zolnay János (2010): Csapdába került önkormányzatok, csapdában tartott szegények – közfoglalkoztatás a Csereháton, Esély 1. sz.

Vissza a tartalomjegyzékhez

KOZÁK ANITA

A BEILLESZTÉSI PROGRAM TARTALMA ÉS SZABÁLYOZÁSA

A munkahelyi beillesztés szükségességét egyre több e témával foglalkozó szakember hangsúlyozza és a foglalkoztató szervezetek egy része is felismerte, a gyakorlat szervezett formában történő általánossá tétele azonban még előttünk álló feladat. A cikkben a szerző elsősorban azon szervezetek számára fogalmazza meg gondolatait a beillesztési programról és azok nyomán készítendő belső szabályzat tartalmáról, amelyek most tervezik az új munkavállalók integrálásának bizonyítottan hatékony módszere bevezetését. Az írás hasznos lehet emellett a már működő programok hatékonyságnövelő célzatú felülvizsgálatához, kiegészítéséhez is.

Bevezetés

A munkahelyi beillesztés fontos az új belépőnek, mert megfelelő információk és odafigyelés nélkül bizonytalannak és elveszettnek érezheti magát, a szervezet szempontjából pedig azért lényeges, mert többek között az új munkatárs mielőbbi produktivitását és lojalitásának kialakulását segíti elő. A beilleszkedés segítésének célja tehát az új belépő dolgozók mielőbbi szervezeti integrációja, amelyre valamennyi új munkavállaló esetében szükség van. A pályakezdők mellett ugyanis az előzetes munkatapasztalattal rendelkezőknek is meg kell ismerniük a szervezet kultúráját, feladatait, az abban betöltendő saját szerepüket, valamint a munkavégzéssel kapcsolatos sajátosságokat és eljárásrendet. A szükséges kapcsolódó intézkedéseket a szervezet beillesztési programja foglalja struktúrába. A program bevezetéséről szóló döntést általában a felsővezetőség hozza meg, és ugyancsak az ő hatáskörük jóváhagyni a kimunkált végleges változatot, a részletek kidolgozása pedig a humánpolitika feladata. A program legfontosabb elemeit, a megvalósítással kapcsolatos eljárásrendet, teendőket és hatásköröket, az ellenőrzés módját indokolt rögzíteni a szervezet belső szabályzataiban és a dolgozók munkaköri leírásaiban is. Az utóbbi teszi ugyanis lehetővé, hogy a közreműködők megismerhessék ezzel kapcsolatos részletes feladataikat és azok végrehatása is számonkérhető legyen.

A beillesztési programnak tartalmaznia kell az orientációval, a mentori programmal, a vezetői és munkatársi segítségnyújtással, továbbá az új munkavállaló képzésével kapcsolatos feladatokat egyaránt.

Orientációs feladatok és hatáskörök meghatározása

A munkahelyi orientáció szabályozásának a célja, hogy valamennyi új munkavállaló megismerhesse a szervezeti léttel kapcsolatos sajátosságokat. Ennek érdekében számba kell venni és rögzíteni a teendőket, illetve lehetőségeket, elvárásokat, továbbá mindazokat a lényeges információkat, amelyeket belépéskor a munkavállaló rendelkezésére kell bocsájtani, valamint meg kell határozni a feladat ellátásáért felelős személyt. Tekintve, hogy ezek az információk nem munkakör-specifikusak, azok listája egységesíthető, ezért célszerű a feladat ellátásával a humánpolitikát megbízni.

Az orientáció keretében átadandó információk alapvetően három csoportba sorolhatók, így a helyi ismeretek megszerzésével, a munkavégzéssel kapcsolatos tudnivalókat, valamint a

Kozák Anita tanársegéd, Debreceni Egyetem.

teljesítményértékeléssel, javadalmazással és ösztönzéssel összefüggő sajátosságokat és eljárásrendet különböztethetjük meg.

- A helyi ismeretek megszerzését célzó tájékoztatások keretében célszerű az új belépőt:
    - körbevezetni az épületben (megmutatni, hol található a higiéniai blokk, a kijelölt dohányzóhely, a menekülési útvonal, illetve amennyiben a munkakör betöltéséhez szükséges: hol tud fénymásolni, faxolni, hogyan működnek ezek az irodai gépek),
    - bemutatni azoknak, akikkel várhatóan valamilyen munkakapcsolata lesz,
    - tájékoztatni az öltözködésre vonatkozó előírásokról,
    - informálni a parkolási és az étkezési lehetőségekről;
- a munkavégzéssel kapcsolatos információk és elvárások:
    - elmondani a szabadságra és a táppénzre (kitől kell kérni, illetve kinek kell jelenteni és mikor), a munkaidőre és a szünetekre vonatkozó rendelkezéseket,
    - tájékoztatni a betanulási időszakról, a próbaidő hosszáról;
- a teljesítményértékeléssel, javadalmazással és ösztönzéssel kapcsolatos eljárásrend és lehetőségek ismertetése:
    - részletesen, szóban is ismertetni a dolgozó munkaköri feladatait, továbbá
    - tájékoztatni a béren kívüli juttatások rendszeréről,
    - ismertetni a teljesítményértékelés módját és elmondani az előrelépési, karrierépítési lehetőségeket (Kozák, 2015).

Az ezek megtörténtéért felelős személy megnevezését is szükséges rögzíteni a belső szabályzatban. Hasznosnak és követendőnek tartom azt a gyakorlatot, amelyben az összes átadandó információt részletesen tartalmazza – kinyomtatott formában vagy online hozzáféréssel – egy kézikönyv. Ez esetben az orientáció során ezek leglényegesebb pontjait beszélik meg és értelmezik, de a dolgozó azt a későbbiekben is fel tudja használni az ismeretek elsajátításához. Ezt az ismeretanyagot változás esetén frissíteni kell, de célszerű évente legalább egyszer felülvizsgálni. Szabályozni szükséges a visszacsatolás és ellenőrizhetőség módját is, ennek egyik formája, ha az átadott információk listáját szignálja, datálja az új munkavállaló és az abban közreműködő személy is – jelezve ezzel, hogy az orientációs teendők megvalósultak.

A beilleszkedést segítő mentori program kidolgozása és működtetése

A beillesztési program kulcsfontosságú eleme a mentori rendszer. Kutatási eredményeim szerint ugyanis a mentorral rendelkező új belépők számára hamarabb tisztázódik a szervezetben betöltött szerepük és nagyobb arányban vallják magukat lojálisnak, ily módon a mentorálás hozzájárulhat a fluktuációs ráta csökkenéséhez. Vizsgálataim arra is rávilágítottak, hogy a mentor tehermentesíti a közvetlen vezetőt és a munkacsoport tagjait az új belépő beillesztésével kapcsolatos teendők jelentős része alól, ami lehetővé teszi, hogy munkaköri feladataikat zavartalanabbul végezhessék. Mentor hiányában ugyanis a szervezeti kultúra megismertetése, a munkacsoportba történő integrálódás és a szereptisztázottság kialakulásának segítése a vezető, míg a munkaköri feladatok ellátásának támogatása a közvetlen munkatársak feladataivá válik. A program a mentorok számára is előnyös, hiszen e feladatok elismeréssel járnak és változatossá teszik a napi rutint, így növelik az elégedettséget és a motivációt. A program működése mindezek mellett hozzájárul a kapcsolati háló gyorsabb kiépüléséhez és a munkahelyi kommunikáció eredményesebb működéséhez.

A mentori rendszer kidolgozásában a humánpolitika mellett részt kell vennie a szervezeti egységeknek is, mivel a szakmai sajátosságok csak így építhetők be és érvényesíthetők.

A mentori programra vonatkozó belső szabályzásnak célszerű rögzítenie a rendszer céljait, a mentor személyének kiválasztásánál követendő gyakorlatot, a mentor feladat- és hatáskörét, a visszacsatolással és ellenőrzéssel kapcsolatos eljárásrendet és határidőket. A mentor kiválasztásával kapcsolatos gyakorlat meghatározása során dönteni kell a kijelölésért felelős személyről és azokról az elvekről is, amelyeket érvényesíteni kell – utóbbihoz sorolhatók azok a személyes és szakmai kompetenciák, amelyek nagyban befolyásolják a folyamat sikerességét. Ilyenek lehetnek a szervezetnél eltöltött idő, kapcsolatteremtő és megtartó készség, a szervezeti és szakmai kapcsolati háló ismerete, a „kommunikációs készség" (Nemeskéri-Pataki, 2003), az „empátia és az elérhetőség" (Clark et al., 2000), a „nyitottság" Niehoff (2006), a „támogató hozzáállás, a hajlandóság a tudás/tapasztalat megosztására" (Cronan – Hillix et al., 1986), az „objektivitás" (Hoffmeister (2011) és az érintett munkakör ellátásához szükséges ismeretek.

A mentori feladatok meghatározásánál az alábbiakat célszerű figyelembe venni és mérlegelni:

- a mentorálási időszak terjedelmének meghatározása,
- a szükség szerinti jelenlét vagy elérhetőség biztosítása,
- a távollét esetére a helyettesítés módjának meghatározása,
- szakmai segítségnyújtás a munkaköri feladatok mélyebb megértéséhez,
- a menetközben jelentkező problémák megoldása, kérdések megválaszolása,
- technikai segítségnyújtás a szükséges eszközök beszerzéséhez, hozzájutásához,
- a különböző eljárásrendek gyakorlati alkalmazásának segítése,
- kapcsolatépítés támogatása,
- felmerülő nézeteltérések tisztázása, konfliktusok kezelése,
- a menedzsment és a mentorált közötti kommunikáció támogatása (a menedzsment elvárásaink közvetetése, a mentorált érdekekeinek érvényesítése, esetleg javaslatainak, szakmai meglátásainak, ötleteinek képviselete),
- az új belépő munkavégzésének figyelemmel kísérése: a jól végzett munka elismerése, az esetleges hibákra való figyelemfelhívás,
- a mentori hatáskör a segítségnyújtásra és értékelésre terjed ki, utasítást nem adhat a mentoráltnak, erre szükség esetén a közvetlen munkahelyi vezetőt kérheti meg,
- meghatározott időközönként és szempontok szerint a munkahelyi vezető tájékoztatása az új belépő teljesítményéről és hozzáállásáról,
- a mentor tevékenységével kapcsolatos visszacsatolás, ellenőrzés.

A mentori program hatékony működése érdekében a vezetőnek nem csak az új belépő munkáját, hanem a mentorét is minősítenie kell – különösen igaz ez akkor, ha a dolgozó először lát el ilyen jellegű feladatokat. A képesség a mentori feladatok ellátására, a hozzáállás, a határidők betartása és az új belépő teljesítményértékelésének színvonala olyan tényezők, amelyek jól tükrözik a mentor munkájának minőségét. A mentor kvalitásairól, a rendszer kidolgozottságáról és hatékonyságáról mindenképpen meg kell kérdezni a mentorált véleményét – célszerű tartani egy erre irányuló beszélgetést a folyamat közepén és végén is.

Vezetői feladatok a munkahelyi beillesztésben

A munkahelyi beillesztéssel kapcsolatos legfontosabb ***felsővezetői*** feladatok közé tartozik a döntés a beillesztési program bevezetéséről és annak a kidolgozást követő jóváhagyásáról, a visszacsatolás megszervezése, ennek alapján a szükséges korrekciók elvégzése.

A vezetésnek a szervezeti tevékenység egészére kiterjedő ellenőrzési feladata magában foglalja a munkahelyi beillesztés gyakorlatának folyamatos figyelemmel kísérését. Indokolt ezért, hogy a szervezet vezetője előre meghatározott időközönként kérjen a tapasztalatokról írásbeli vagy

szóbeli beszámolót ez e tevékenység irányítását végző vezetőtől. Ez teszi ugyanis lehetővé, hogy felszínre kerüljenek azok a szervezési, szabályozási vagy gyakorlati végrehatással kapcsolatos gondok, amelyek orvoslásával a hatékonyság növelhetővé válik.

A beillesztés folyamatában a ***közvetlen munkahelyi vezető*** is fontos szerepet tölt be, primer felméréseim eredményei szerint ugyanis az új belépő munkavállalók a mentor mellett a felettes iránymutatásaira támaszkodnak leginkább. Indokolt ezért – az orientációra és a mentori programra vonatkozó eljárásrenden túl – rögzíteni a vezető beillesztéssel kapcsolatos teendőit is. Ez többek között azért lényeges, mert lehetővé teszi az egyértelmű feladatmegosztást a mentor és a szakmai felettes között, továbbá elkerülhető a félreértésekből adódóan nem, vagy hiányosan végzett integrációs tevékenység.

Erling (2011) a feladatok meghatározása során három időtávot különböztet meg: a rövid, a közép és a hosszú távot.

A rövid távú feladatok elvégzése körülbelül 2 hétig tart és a dolgozó helyének kiválasztásával, előkészítésével, a munkaeszközök megrendelésével, a szükséges dokumentáció elkérésével a HR-től, illetve a munkatársak felkészítésével kezdődik (Faircloth, 2014). Az új belépő első napján a közvetlen felettesnek célszerű tartania vele egy beszélgetést (Bradt et al., 2011; Matiscsákné, 2012), melynek alkalmával tájékoztatni lehet a következő néhány hét vagy hónap fontosabb eseményeiről, a betanulási időszakról és a jövőbeli teljesítményelvárásokról (Wanberg, 2012). A teljesítményelvárások részletezése során ki kell térni arra, hogy kinek/kiknek tartozik közvetlen beszámolással és beszámolási kötelezettségét milyen gyakorisággal kell végeznie. Szintén az első napon kerül sor a munkacsoport részére történő bemutatásra (Brandt – Vonnegut, 2009) is.

A közép és hosszú távú feladatok az új belépő szakmai koordinációjára terjednek ki, amelyek magába foglalják a mentor kijelölését és a betanulási folyamat teljes felügyeletét (Brandt – Vonnegut, 2009; Cooper-Thomas – Burke, 2012). A kijelölésnél lényeges szempont a személyre szabottság (Bopp et al., 2010), hiszen nem mindenkinek ugyanakkora mértékű szakmai iránymutatásra és segítségre van szüksége (Mcculler, 2012). A középtávú feladatok során vissza kell térni a kiválasztáskor elvárásként megfogalmazott kompetenciákra is, továbbá felmérni az esetleges képzési igényt (Erling, 2011), hiszen – ahogyan azt már korábban jeleztem – a szakmai képzések kiválasztása általában vezetői hatáskörbe tarozik (Gyökér, 2005). A vezetőnek – ahogyan arra szintén utaltam az előzőekben – az új dolgozó és a mentor teljesítményét célszerű a próbaidő lejárta előtt legalább egyszer értékelnie (Kozák, 2014). Az értékelés mellett lényeges a folyamatos visszajelzés, erre Juhász (2012) és Gergely (2014) kutatási eredményei is felhívják a figyelmet. Hosszú távon fontos, hogy a vezető felismerje az új belépő karrierfejlesztésének lehetőségét és egy „évekig tartó beillesztési programot" dolgozzon ki számára (Erling, 2011). A karrierfejlesztés a mentori teendők között is szerepelt, ezért úgy vélem, különbséget kell tenni a két személy ezzel kapcsolatos feladatai között. Értelmezésemben az új dolgozó felettese – a mentorral egyeztetve és kikérve a véleményét – dönt a programban való részvételről és maga a karrierfejlesztés a mentori közreműködéssel, de a felettes koordinálásával történik meg.

A munkatársi segítségnyújtás

Lényeges, hogy a vezető körültekintően tájékoztassa a munkacsoportot az új munkavállaló érkezéséről, a csoportban elfoglalt helyéről és kérje részvételüket, segítségüket és támogatásukat az integráció folyamatában (Faircloth, 2014). A csoport szerepe azért is fontos, mert az új dolgozónak hosszú időbe telik, míg megfelelően el tudja sajátítani munkaköri teendőit és leghatékonyabb ellátásának módját, ehhez szüksége van a csoporttagokkal való folyamatos kapcsolatra (Ramsey, 2011).

Ha a csoporttagok nem áldoznak időt arra, hogy integrálják az új dolgozót a csoport szerkezetébe, akkor a kohézió csökken, az új tagok nem tudnak teljes potenciállal dolgozni, ami kihat a csoport teljesítményére (Gully – Philips, 2011), a csoport munkája pedig jelentősen befolyásolja az egész szervezet hatékonyságát (Ujhelyi, 2009). A csoporttagok feladata ennélfogva sokrétű, magában foglalja az információszolgáltatást, a támogatást a feladatvégzésben, valamint az informális normák és szabályok megismertetését az új taggal (Gyökér, 2014). Emellett lényeges a bizalomépítés, a csoport küldetésének folyamatos ismertetése (Gully – Philips, 2011), továbbá a csoportban betöltött szerepük kommunikálása, az egyértelmű, őszinte és azonnali visszajelzések az új dolgozó munkájáról és viselkedéséről (Cooper, 2010). A visszajelzésekkel kapcsolatban Mackin (2007) kiemeli annak jelentőségét, hogy azok ne legyenek ítélkezőek és kerüljék az általános megfogalmazásokat. Blanchard et al. (2007) a csoport feladataihoz sorolja, hogy a tagoknak látásmódjukat, módszereiket, értékeiket és munkafolyamataikat is folyamatosan kommunikálniuk kell az új belépőnek, valamint arról is tájékoztatniuk kell, hogy mindezek a szervezeti egészhez, annak céljaihoz hogyan igazodnak és járulnak hozzá. Almer-Jars et al. (2008) az új tagok integrációja kapcsán megjegyzik, hogy a folyamatos kommunikációnak kulcsszerepe van, és hozzáteszik, a vezetőnek különösen a nagyobb létszámú csoportoknál kell jobban odafigyelnie az újoncokra, hiszen vizsgálati eredményeik szerint a kommunikáció nagyobb létszámú csoportok esetén kevésbé működik hatékonyan.

A munkacsoportnak tehát lényeges szerepe van az új belépő integrációjában. Partridge (2007) szerint az új tag megjelenése megváltoztatja a munkacsoport atmoszféráját, sőt akár kellemetlenségekkel is járhat, Valdeck (2007) megjegyzése szerint ennek ellenére a csoportnak úgy kell tekintene az új munkatársra, hogy annak jelenléte, tudása és ötletei hozzájárulhatnak a fejlődésükhöz, így növelhetik produktivitásukat. Az új belépő megérkezése napjának reggelétől tehát minden tagnak éreznie kell az elhivatottságot, hogy segítse az újonc munkacsoport szintű integrációját (Hakaka-Ausperk, 2013).

Az új munkavállaló képzésével kapcsolatos feladatok

A munkába állást követően leggyakrabban előforduló képzések között azok tartalmát figyelembe véve tehetünk különbséget. Így megkülönböztethetünk szakmai képzést és készségfejlesztő, csapatépítő, illetve speciális tréninget, továbbá valamennyi új belépő dolgozó részére kötelező jellegű a tűz- és munkavédelmi oktatás[77]. A szakmai képzés során valamilyen elméleti ismeretanyag vagy gyakorlati alkalmazás elsajátítása a cél, ennek tartalma és az arra vonatkozó igény munkakörfüggő (pl. SAP rendszer vagy értékesítési képzések), ezért a szakmai képzés kiválasztása során a vezető véleménye a mérvadó (Gyökér, 2005). A készségfejlesztő tréning a beilleszkedéssel, a munkavégzéssel kapcsolatos kompetenciák fejlesztését segíti elő, a csapatépítő tréning alkalmával az új munkatárs munkacsoportja is részt vesz a képzésen, ennek célja a kapcsolatépítés, vagyis az új szervezeti tag mielőbbi csoportszintű asszimilációja. A megváltozott munkaképességű és hátrányos helyzetű személyek munkahelyi beillesztésére esetében speciális tréningek segíthetik a folyamatot, Dajnoki (2014) például az érzékenyítő tréning szerepére és jelentőségére hívja fel a figyelmet. Az érzékenyítő tréninggel kapcsolatban érdemes megjegyezni, hogy azon nem (kizárólag) az új belépők vesznek részt, hanem azok a beosztottak és vezetők, akik mindennapi munkakapcsolatban állnak majd a megváltozott munkaképességű vagy hátrányos helyzetű újonccal.

A képzésekre történő kijelölés során célszerű figyelembe venni, hogy az új munkavállalónak a munkahelyi beillesztés időszaka alatt legfontosabb teendője a munkaköri feladatok elsajátítása

[77] A 1993. évi XCIII törvény a Munkavédelemről és a 1996. évi XXXI. törvény A tűz elleni védekezésről, a műszaki mentésről és a tűzoltóságról alapján kötelező.

és az integrálódás, ezért csak olyan képzésekre indokolt beiskolázni, amelyek ezt segítik elő, továbbá jogszabály vagy belső szabályzat kötelezővé teszi.

Irodalomjegyzék:

Almer-Jars, D. A. – Schwarz, E. J. – Breitenecker, R. J. (2008): New venture teams: the realtionship between initial team characteristics, team processes and performance. In: Landström, H. – Crijns, H. – Laveren, E. – Smallbone, D. (ed.): Entrepreneurship, Sustainable Growth and Performance, Edward Elgar Publishing Inc., USA. pp. 163-194.

Blanchard, K. – Randolph, A. – Granzier, P. (2007): Go Team! Take Your Team to the Next Level. Berreth – Koehler Publishers Inc., San Francisco

Bopp, M. A. – Bing, D. A. – Forte-Trammell, S. (2010): Agile Career Development: Lessons and Approaches from IBM. IBM Press

Bradt, G. B. – Vonnegut, M. (2009): Onboarding: how to get your new employees up to speed. John Wiley & Spns Inc. New Jersey

Bradt, G. B. – Check, J. A. – Pedraza, J. E. (2011): The New Leader's 100 Day Action Plan 3rd ed. Wiley & Sons, USA

Clark, R.A. – Harden, S.L. – Johnson, W.B. (2000): Mentor relationships in clinical psychology doctoral training: results of a national survey. Teaching of Psychology. Vol. 27. Issue 4. pp. 262-68.

Cooper, D. (2010): Leadership Risk: A Guide for Private Equity and Stategic Investrors. John Wiley & Sons, Sussex, United Kingdom

Cooper-Thomas, H. D. – Burke, S. E. (2012): Newcomer proactive behavior: Can There be too much of Good Things? pp. 56 – 78. In: Wanberg C. R. (ed.) Oxford Handbook for Organizational Socialization Oxford University Press, New York

Cronan-Hillix, T. – Davidson, W.S. – Cronan-Hillix, W.A. – Gensheimer, L.K. (1986): Student's views of mentors in psychology graduate training. Teaching of Psychology. Vol. 13. No. 3. pp. 123-127.

Dajnoki K. (2014): Fogyatékos munkaerő beillesztésének sajátosságai, különös tekintettel az érzékenyítő tréningekre. VIKEK Közleményei VI. évf. No. 14-15. pp. 157-167.

Erling, D. (2011): Match: A Systematic, Sane Process for Hiring the Right Person Every Time. John Wiley Sons, Inc. New Jersey

Faircloth, J. (2014): Enterprise Applications Administration. Elsevier Inc., Waltham, USA

Gully, M. S. – Philips, J. M. (2011): Organizational Behavior: Tools for Success. Cengage Learning, Mason, USA

Gergely Éva (2014): A teljesítményértékelő interjú célja, a visszajelzés hatása a teljesítményre. In: A Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására (VIKEK) VI. évf. 3-4. sz. (No. 16-17.) pp. 106-114.

Gyökér I. (2014): Beillesztés, szocializáció (oktatási segédanyag – ppt). Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem

Gyökéri I. (2005): Emberi erőforrás menedzsment (oktatási segédanyag). Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság és Társadalomtudományi Kar

Hakala-Ausperk, C. (2013): Bulid a Great Team: One Year to Success. Amer Library Assn Editions, USA

Hoffmeister. K. (2011): A perspective on effective mentoring in the construction industry. Leadership & Organization Development Journal. Vol. 32 No. 7. 2011 pp. 673-688.

Juhász Cs.: Motiváció pp. 86 -103. In: Esély Egyenlőségi Emberi Erőforrás Menedzsment (Szerk. Berde Cs. – Dajnoki K.). Debreceni Campus Kht., Debrecen.

Kozák A. (2014): Tippek a munkahelyi beilleszkedést segítő mentori program kidolgozásához. http://www.hrportal.hu/hr/tippek-a-munkahelyi-beilleszkedest-segito-mentori-program-kidolgozasahoz-20140610.html

Kozák A. (2015): Munkahelyi orientáció nagyvállalati környezetben: egy empirikus vizsgálat tanulságai. Tudásmenedzsment XVI: (1) pp. 121-131.

Matiscsákné L. M. (2012): Személyzetbeszerzés: alkalmazás és beillesztés. In: Matiscsákné L. M. (szerk.): Emberi erőforrás gazdálkodás. KompLex Kiadó Kft., Budapest

Mackin, D. (2007): The Team-Building Tool Kit 2nd ed.: Tips and Tacticks for Effective Workplace Teams. AMACOM, USA

McCuller, P. (2012): How to Recruit and Hire Great Software Engineers: Building a Crack Development Team. Apress, USA

Nemeskéri Gy. – Pataki Cs. (2003): A mentor feladatai – módszertani füzet http://www.fejerkozig.hu/domain34/files/modules/module15/374402150E1471498.pdf,

Niehoff, B. P (2006): Personality predictors of participation as a mentor. Career Development International. Vol. 11 No. 4. pp. 321-333.

Ujhelyi M. (2009): Változásmenedzselés, szervezetfejlesztés (egyetemi jegyzet). Kossuth Egyetemi Kiadó, Debrecen

Partridge, L. (2007): Teams. Butterworth-Heinemann, Burlington, USA

Ramsey, D. (2011): EntreLeadership: 20 Years of Practical Business Wisdom From the Trendenches. Howard Books, New York

Valdeck, T. (2007): The Effect of Team Composition on Strategic Sensemaking. Gabler Edition Wissenschaft, Germany

Wanberg, C. R. (2012): The Oxford Handbook of Organizational Socialization. Oxford University Press, New York

A 1993. évi XCIII. törvény a Munkavédelemről

A 1996. évi XXXI. törvény A tűz elleni védekezésről, a műszaki mentésről és a tűzoltóságról

(Valamennyi internetes hivatkozás letöltve: 2015. márciusban.)

Vissza a tartalomjegyzékhez

BÁCSI MARIANN

EGYOLDALÚSÁG VAGY KOMPROMISSZUM?

A „közalkalmazotti lét" specialitásai, avagy a kinevezéstől a jogviszony megszüntetéséig tartó munkajogi tanácsok

A szerző a közalkalmazotti kinevezéstől annak módosításán át a megszüntetésig mutatja be egy-egy eset kapcsán, hogy a jognyilatkozatok módosítására egyoldalúan vagy a felek kölcsönös megállapodása alapján van-e lehetőség. Az eseteket az egészségügy területéről merítette, mivel ezen a téren gyakorló jogász immár tízedik éve. A kinevezés feltételeinek és követelményeinek felsorakoztatása (pályáztatás, erkölcsi bizonyítvány, előző jogviszonyok igazolása, gyakornoki idő kikötése) után ismerteti a kinevezés módosításának jogszerűen egyoldalú lehetőségeit. A munkaköri leírás jogi jellegének bemutatását követően pedig a munkaidő-beosztás szabályrendszerét ismerteti, végül pedig a nyugdíjazás miatti felmentési módok anomáliáira tér ki. A tanulmány egyaránt nyújt gyakorlati segítséget munkáltatóknak és közalkalmazottaknak annak eldöntéséhez, hogy jognyilatkozatuk érvényességéhez szükséges-e a kompromisszum, vagy elegendő az egyik fél nyilatkozata.

Bevezetés

A közalkalmazotti jogviszony specialitásából adódóan az alkalmazás, a jogviszony módosítása, a munkavégzési kötelezettség teljesítése, a jogviszony megszűntetése esetében nem elegendő a jogalkalmazó számára egyetlen jogszabály értelmezése és alkalmazása. A közszféra széles spektrumban öleli fel, többek közt az egészségügyben, az alsó-, közép- és felsőoktatásban, a szociális intézményekben dolgozók, valamint a közszolgáltatások ellátására foglalkoztatottakat. Jogviszonyaikra nemcsak a Közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. XXXIII. törvényt (továbbiakban: Kjt.) és a Munka Törvénykönyvéről szóló 2012. I. törvényt (továbbiakban: Mt.) kell alkalmazni, hanem az egy-egy ágazathoz tartozó végrehajtási rendeletek sokaságát is. Ezek a végrehajtási rendeletek a „lex specialis derogat lex generali" viszonyban állnak a Kjt-vel és az Mt-vel, vagyis a rendeletekben meghatározott szabályok felülírják és kiegészítik a törvényi szinten megfogalmazott általános érvényű normákat.

Tapasztalataim elsősorban az egészségügy és a felsőoktatás szegmenseiből származnak, tíz éve dolgozom közalkalmazott jogászként a Debreceni Egyetemen, ahol e két terület alapos ismerete szükséges ahhoz, hogy munkajogi szempontból megfelelő döntések születhessenek.

Az egészségügy területéről merítve mutatok be tipikusnak tekinthető eseteket, melyek segítséget nyújthatnak az e területen dolgozó közalkalmazottak számára. Az alábbi esettanulmányok ismertetése során a kinevezéstől egészen a jogviszony megszüntetéséig mutatom be a „közalkalmazotti lét" szakaszait. A teljesség igénye nélkül a problémás vagy jogilag összetett eseteket felsorakoztatva igyekszem segítséggel és tanácsokkal szolgálni az olvasónak.

Bácsi Mariann jogász, Debreceni Egyetem. mariannbacsi81@gmail.com

A kinevezés és a megelőző szak: feltételek és követelmények

A munkáltatónak jogszabályok sokaságával kell tisztában lenni ahhoz, hogy érvényesen tudjon egy munkakört betölteni, majd a jogviszony létrejöttekor a kötelező tartalmi elemekkel és mellékletekkel ellátott kinevezést át tudja adni a közalkalmazott részére.

Tanulmányomban egy speciális, „orvosi ló" esetét mutatom be, ahol a pályáztatástól az erkölcsi bizonyítvány megérkezésén, az előző jogviszonyok igazolásának nehézségein keresztül a gyakornoki idő kikötéséig nyújtok gyakorlati tanácsokat a munkáltatók és a közalkalmazottak számára.

Pályáztatás

A Kjt. 20/A.§. alapján közalkalmazotti jogviszony csak pályázat alapján létesíthető. Mint minden főszabály alól, úgy természetesen ez alól is vannak kivételek, melyeket maga a Kjt., illetve a végrehajtására kiadott ágazati rendeletek határoznak meg. Az egészségügy vonatkozásában a Kjt. szabályait a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. XXXIII. törvény egészségügyi intézményekben történő végrehajtásáról szóló 356/2008. (XII.31.) Korm. rendelet speciális rendelkezéseivel együttesen kell értelmezni és alkalmazni.

A fentiek következtében nem kell pályázatot kiírni áthelyezésnél; olyan munkakör esetén, ahol már két alkalommal eredménytelenül kerül sor a pályázat kiírására; illetve ha a munkakör haladéktalan betöltése a folyamatos ellátás biztonságos megszervezéséhez elengedhetetlenül szükséges, és a folyamatos működéshez szükséges személyi feltételek más munkaszervezési eszközökkel nem biztosíthatók. Nem kell pályázatot kiírni akkor sem, ha a munkáltató határozott idejű közalkalmazotti jogviszonyt kíván létrehozni. A 356/2008. Korm. rendelet speciális kivételeket is megfogalmaz az egészségügyi ágazat vonatkozásában, így eltekint a pályáztatástól a külön jogszabály szerinti központi gyakornoki/rezidensi rendszerben történő részvétel esetén, valamint az „A"-tól „D" fizetési osztályba sorolásig terjedő munkakörök esetén.

A Kjt. csak a pályázat kiírásától való eltekintést fogalmazza meg, de nem nyújt támpontot ahhoz, hogy a nem pályáztatott állásokat a közszférában kell-e hirdetni. Hirdetés nélkül ugyanis (határozott időre szóló közalkalmazotti jogviszony esetén) nincs meg a verseny a leendő munkavállalók közt, az állami forrásból finanszírozott közintézmény azzal tölti be a posztot, akivel akarja. Ezzel sérülne egyrészt az esélyegyenlőség követelménye, hiszen nyilvánosság hiányában a potenciális közalkalmazottak nem értesülnek a munkalehetőségről, másrészt sérülne a közszférába vetett bizalom, egy központi forrásból gazdálkodó szervezet humánerőforrásának optimális kiválasztását tenné lehetetlenné.

Így azt tanácsolom a munkáltatóknak, hogy pályáztatás hiányában is hirdessék meg a betölteni kívánt munkaköröket, elkerülve ezzel egy esetleges munkaügyi vitát.

A pályáztatás folyamatát és a pályázat tartalmi elemeit a Kjt. és a végrehajtási rendeletek deklaratívan meghatározzák, a munkáltatónak időbeli nehézséget az jelent, hogy a pályázati felhívást a kormányzati személyügyi központ internetes felületén is meg kell jelentetni. Egy elég bonyolult és nehézkesen kezelhető felület kitöltését követően négy munkanapot kell várni, hogy a pályázat megjelenjen a portálon, és a megjelenéstől kell számítani az eljárási határidőket is.

Erkölcsi bizonyítvány

Ha megtörtént a munkakör pályáztatása vagy hirdetése, akkor kerülhet sor a kiválasztott közalkalmazott felvételére. A Kjt. 20.§-a tételesen meghatározza azokat az eseteket, amikor büntetett

előéletű vagy büntetőeljárás hatálya alatt álló személlyel nem létesíthető közalkalmazotti jogviszony. A büntetlen előéletet a közalkalmazott erkölcsi bizonyítvánnyal köteles igazolni.

Problémát jelenthet, hogy pl. egy kisegítői munkakör betöltése esetén a munkáltató nem feltétlenül kéri a jelentkezéshez csatolni az erkölcsi bizonyítványt, mivel 2-3 hétig tart, mire a tanúsítvány megérkezik. De mi van akkor, ha kiválasztja a munkáltató a jelentkezőt, utána kéri tőle erkölcsi bizonyítványt, és akkor derül ki, hogy annak kiadását a hatóság megtagadta?

Ebben az esetben kezdődhet újra a válogatás, és egy azonnal betöltendő munkakör üresen maradhat akár egy hónapra is. Munkáltatói szempontból a biztonságos működéshez haladéktalanul betöltendő munkakörök esetén a hirdetésben már erkölcsi bizonyítvány megkérését lenne célszerű kikötni, így a kinevezés tényleges elkészítésekor már érvényes erkölcsi bizonyítvány áll a munkáltató rendelkezésére.

Előző jogviszonyok igazolása

A közalkalmazotti jogviszony létesítésekor a közalkalmazottnak be kell mutatni a bizonyítványait, valamint az előző jogviszonyairól szóló igazolásokat is. A jogviszony igazolások alapján lehet megfelelő fizetési fokozatba sorolni a közalkalmazottat, és megállapítani a felmentési idő és a végkielégítés kezdetének idejét.

Gyakran előfordul, hogy a közalkalmazotti jogviszonyt létesítő nem rendelkezik az előző jogviszonyokról igazolással a belépés napján, mivel az előző munkáltató még nem adta ki azokat. Ebben az esetben a munkáltató nem tehet mást, minthogy a rendelkezésére álló igazolások alapján készíti el a kinevezést, és az igazolások beérkezését követően a kinevezés időpontjára visszamenő hatállyal módosítást ad a közalkalmazottnak. Ezzel nem sérül a közalkalmazott illetményhez való joga, mivel önhibáján kívül nem tudta a besorolás alapját képező dokumentumokat a munkáltató rendelkezésére bocsájtani.

Gyakornoki idő

A Kjt. és a 356/2008. Korm. rendelet határozza meg az egészségügyi ágazatban alkalmazott gyakornoki idő szabályait. Ezeknek megfelelően az E-H fizetési osztályba sorolt, a munkáltató alaptevékenységének ellátásával összefüggő munkakörbe történő határozatlan időre szóló kinevezés esetén a gyakornoki idő kikötése kötelező, ha a közalkalmazott nem rendelkezik a munkaköréhez szükséges iskolai végzettséget és szakképzettséget, szakképesítést igénylő, a három évet meghaladó időtartamú szakmai gyakorlattal.

A gyakornoki idő az E fizetési osztályba tartozó munkakörben két, az F-H fizetési osztályba tartozó munkakörben három év. Ha a közalkalmazott az E fizetési osztályba tartozó munkakörben egy évet, az F-H fizetési osztályba tartozó munkakörben két évet meghaladó szakmai gyakorlattal rendelkezik, a gyakornoki idő tartama egy év.

Munkáltatói oldalról nehéz annak eldöntése, hogy a közalkalmazott az előző munkahelyén megfelelő szakmai gyakorlatot szerzett-e, ugyanis a munkáltató rendelkezésére csak az előző jogviszony igazolások szolgálnak, nincs arra lehetősége, hogy az eltöltött gyakorlat szakmaiságát vizsgálja.

A gyakornoki idő kikötésén túl a munkáltató köteles szakmai segítő személyéről is gondoskodni, aki figyelemmel kíséri a gyakornok tevékenységét, segíti a gyakornoki követelmények teljesítését, félévente, illetve a szakmai segítő személyének változása előtt írásban értékeli a gyakornok munkavégzését.

A gyakornoki idő lejártának hónapjában a közalkalmazottat minősíteni kell. A munkáltatói jogkör gyakorlója a közalkalmazott közvetlen felettese véleménye mellett a szakmai segítő értékelését is köteles mérlegelni. A minősítés eredményeként „megfelelt" és „nem megfelelt" eredmény adható. A közalkalmazotti jogviszony a minősítés eredményének ismertetését követő 10. napon a törvény erejénél fogva megszűnik, ha a közalkalmazott „nem megfelelt" minősítést kap.

Mivel gyakornoki időt csak határozatlan időtartamú kinevezés esetén kell kikötni, a gyakorlatban a munkáltatók a gyakornoki idő szabályai alól úgy találják meg a kiutat, hogy határozott időre, helyettesítés céljára vagy meghatározott feladatok ellátására alkalmazzák a közalkalmazottat, majd miután letelik a rá irányadó gyakornoki idő, akkor módosítják a kinevezést határozatlan időtartamúra.

A kinevezés módosítása: egyoldalúan vagy hozzájárulással?

Sokszor nemcsak a közalkalmazottaknak, hanem a munkáltatóknak is nehézséget okoz annak eldöntése, hogy kell-e a dolgozó hozzájárulása a kinevezés kötelező tartalmi elemeit meghaladó módosítások végrehajtásához. Néhány tipikus példa kapcsán nyújtok segítséget ennek eldöntésében.

A Kjt. 24.§ (2) bekezdése határozza meg azokat a jogszabályhelyeket, melyek kivételével az Mt. rendelkezéseit, mint mögöttes jogszabályt kell alkalmazni a kinevezés módosítása tekintetében. Az Mt. 58.§-a(igen szűkszavúan) csak annyit mond, hogy a felek a kinevezést közös megegyezéssel módosíthatják. A kinevezés módosítására a megkötésére vonatkozó szabályokat kell megfelelően alkalmazni, azonban itt már a Kjt-ben meghatározottak szerint.

Ennek értelmében, mivel a létesítés mindkét fél (a munkáltató és a közalkalmazott) együttes, írásbeli megerősítéséhez kötött, a kinevezés is csak mindkét fél egybehangzó, írásbeli hozzájárulása alapján módosítható ***a munkakör, a besorolás alapjául szolgáló fizetési osztály és fokozat, az illetmény és a munkavégzés helye*** tekintetében.

Az írásbeliség elmaradása esetén akár a munkáltatónak, akár a közalkalmazottnak 30 nap áll a rendelkezésére, hogy a kinevezés módosításának érvénytelenségére való hivatkozással megtámadja a módosítást. A módosítás bekövetkeztétől számított 30 nap elteltével az érvénytelenségre már nem lehet hivatkozni, a határidő jogvesztő.

Természetesen a fenti főszabály alól is vannak kivételek, így a munkáltató, bár ideiglenes jelleggel, de egyoldalúan módosíthatja a kinevezést az Mt. 53.§-a értelmében (kinevezéstől eltérő foglalkoztatás):

- a munkakör,
- a munkavégzési hely, és
- a munkáltató személye tekintetében.

Az ilyen, kinevezéstől eltérő foglalkoztatás naptári évenként azonban összesen csak 44 beosztás szerinti munkanap, vagy 352 óra terjedelmű lehet. Ez a jogintézmény az új Mt. hatályba lépése előtti kiküldetés, kirendelés és átirányítás jogintézményét ötvözi.

Szintén kivételes egyoldalú módosítás, ezúttal a közalkalmazott részéről, a Kjt. 23/B.§-ában meghatározottak igénybe vétele. Eszerint a teljes munkaidőben foglalkoztatott közalkalmazott írásbeli kérelmére a munkáltató köteles a kinevezésben heti húszórás részmunkaidőt kikötni, ha a közalkalmazott a kérelem benyújtásakor a gyermeke gondozása céljából fizetés nélküli szabadságot vesz igénybe. Ez a részmunkaidő a fizetés nélküli szabadság megszűnése napjától vagy a szabadság leteltének napjától a gyermek 3 éves koráig szól, ezt követően a közalkalmazott munkaidejét a kérelem benyújtását megelőző mérték szerint kell megállapítani.

Az illetmény fogalmából adódóan további kivétel a kinevezés kétoldalú módosításának kötelezettsége alól, hogy vannak olyan illetményelemek is, melyeket a munkáltató egyoldalúan, jogszabályi rendelkezés alapján vagy gazdálkodásának függvényében módosíthat.

Nézzünk egy gyakorlati példát az egészségügyből!

Egy E2-es besorolású ápoló illetménye az alábbi elemekből tevődik össze:

- alapilletmény: 122 000 Ft/hó[78]
- munkahelyi pótlék: 24 000 Ft/hó[79]
- keresetkiegészítés: 10 000 Ft/hó[80]
- illetmény összesen: 156 00 Ft/hó.

Amennyiben az ápoló intenzív osztályon lát el feladatokat, akkor munkahelyi pótléka automatikusan (a 356/2008. Korm. rendelet 16.§-ában meghatározottak szerint) megemelkedik a pótlékalap 150%-ára, azaz 30 000 Ft-ra. Ehhez a módosításhoz nem kell a közalkalmazott hozzájárulása, munkakörébe tartozó feladatai változása miatt az illetménye is változik. De ugyanez érvényesül akkor is, ha már nem intenzív osztályos, hanem kizárólag osztályos feladatokat lát el, akkor a 30 000 Ft-os pótléka lecsökken a pótlékalap 120%-ára, vagyis 24 000 Ft-ra.

Az egészségügyi tevékenység végzésének egyes kérdéseiről szóló 2003. LXXXIV. törvény (továbbiakban: Eütev. törvény) 1. és 2. melléklete tartalmazza az orvosok és az egészségügyi szakdolgozók folyamatos ágazati béremelésének összegét. A szakdolgozók vonatkozásában fizetési osztályonként és fokozatonként történik az emelés havi összegének meghatározása, így például ha változik a közalkalmazott besorolása, mert egy magasabb végzettséget szerzett, akkor természetesen a másik fizetési osztályba sorolás miatt változik az illetménye is.

Azonban ha pl. egy eddig diplomás ápoló munkakörben, „F" fizetési osztályban lévő dolgozó munkakörét a munkáltató szakápolóra kívánja módosítani, akkor már feltétlenül kell a közalkalmazott beleegyezése is, mivel itt a munkakör módosítás besorolás módosítást és ezzel együtt illetménycsökkenést is von maga után.

A gyakorlatban előforduló probléma, hogy egy „I 6" fizetési osztályba és fokozatba sorolt szakorvos teljesíti az oktatóvá válás követelményeit, oktató orvossá minősítik át, munkaköre tanársegéd lesz. A munkakör módosítás következtében a tanársegédre már nem alkalmazható az Eütev. törvény 1. melléklete szerinti bértábla, alapilletménye megállapítására a mindenkori költségvetési törvényben meghatározott egyetemi tanári illetmény százalékát kell alapul venni, így a 292 920 Ft-os alapilletménye 174 900 Ft-ra csökken. Természetesen neki is jár az Eütev. törvény szerinti ágazati béremelés, azonban még ezzel együtt is csak 280 720 Ft-os alapilletménye lesz.

Fizetési osztálya és fokozata nem változik, a munkakör változás során azonban csökkenne az alapilletménye, de ennek ellentételezésére a munkáltató illetménykiegészítéssel élhet, hogy a közalkalmazott oktató orvosként is megkapja ugyanazt az illetményt, mint amennyit szakorvosi munkakörben kapott.

Sem az Mt., sem a Kjt. nem mondja ki, hogy a közalkalmazott műszakszámának, ezzel együtt beosztásának módosítása is kétoldalúságot követelne meg, a munkáltató egyoldalúan, de a megfe-

[78] A 2003. LXXXIV. törvény 2. melléklete szerint 121 456 Ft, de a kötelező legkisebb munkabér (minimálbér) és a garantált bérminimum megállapításáról szóló 347/2014. (XII. 29.) Korm. rendelet szerint meg kell adni a garantált bérminimumot, a 122 000 Ft-ot.

[79] A 356/2008. (XII.31.) Korm. rendelet, mint ágazati végrehajtási rendelet 16.§-a kötelező pótlékokat határoz meg a költségvetési törvényben meghatározott mindenkori pótlékalap (jelenleg 20 000 Ft) %-ban. A pótlékok %-os mértéke az ellátott egészségügyi tevékenységtől függ.

[80] A Kjt. 77.§ (1) és (2) bekezdésében meghatározott, határozott időre szóló juttatás.

lelő tájékoztatás mellett[81] szabadon módosíthatja a közalkalmazott beosztását az ellátandó feladatok jellegének és mennyiségének figyelembevételével.

A munkáltató a közalkalmazottat a Kjt. 77.§-a alapján átmeneti feladatok ellátásáért meghatározott időre szóló keresetkiegészítésben részesítheti. Ennek módosítására vagy megszüntetésére a munkáltató akkor jogosult egyoldalúan, ha azt az átmeneti feladatot a közalkalmazott már nem, vagy más terjedelemben látja el.

A munkaköri leírás egyoldalúsága, annak megtámadhatósága

A munkaköri leírás fogalmát, mint jogintézményt sem az Mt. sem pedig a Kjt. nem ismeri. Az Mt. 46.§ (1) bekezdés d) pontja fogalmazza meg, hogy a munkáltató legkésőbb a jogviszony létrejöttét követő 15 napon belül tájékoztatni köteles a közalkalmazottat a munkakörébe tartozó feladatairól. A kinevezés kötelező tartalmi eleme a munkakör, azonban ez csak a keret, a munkakörbe tartozó feladatokat a munkaköri leírás tölti meg tartalommal, így mindenképpen szükséges a dolgozó részére munkaköri leírást adni. Bírósági döntés[82] szerint a közalkalmazott munkakörének meghatározása nem jogszerű, ha olyan mértékben általános, hogy abból az elvégzendő munkák köre és jellege nem állapítható meg.

A munkaköri leírásban nemcsak a munkakörbe tartozó feladatokat lehet és kell felsorolni, hanem rögzíteni lehet a közalkalmazott helyét a szervezeti struktúrában, a munkavégzés helyéül szolgáló osztályt, csoportot is. Meg lehet határozni a közalkalmazott függelmi viszonyát, célszerű az alá-fölérendeltség tisztázása a későbbi munkaügyi viták elkerülése érdekében. Rendelkezni lehet a helyettesítés feltételeiről, azonban itt fontos kritérium, hogy csak az azonos munkakört betöltők helyettesíthetik egymást, más munkakörben foglalkoztatott, más feladatokat ellátó közalkalmazottat nem lehet helyettesíteni. Amennyiben mégis más munkakörbe tartozó feladatokat lát el a közalkalmazott, akkor az munkaszerződéstől eltérő foglalkoztatásnak minősül, és az Mt. 53.§-ában meghatározott limiteket kell figyelembe venni. Mindezeken túl a munkaköri leírás tartalmazhatja a betöltendő munkakör célját, a közalkalmazott végzettségét, az utasításadási jogosultságot, a hatáskört, a közalkalmazott felelősségét, valamint a titoktartási és egyéb adatvédelmi előírásokat is, munkajogi szempontból azonban egyedül a munkakörbe tartozó feladatok meghatározása releváns.

Ellentétben a kinevezés kétoldalú módosításával, a munkaköri leírás tartalmát a munkáltató egyoldalúan, a közalkalmazott hozzájárulása nélkül határozhatja meg, azonban a ***munkakörbe tartozó feladatok*** nem léphetik át a kinevezésben rögzített munkakör kereteit. A feladatok felsorolásánál célszerű széles körben meghatározni azokat. Természetesen lehetőség van „a munkaköri leírásban foglaltakon túl olyan eseti feladatokat is köteles a közalkalmazott teljesíteni, melyek a munkaköri feladatok rendeltetéséből adódóan a szervezeti egység tevékenységi körébe tartoznak" klauzula alkalmazására, azonban ténylegesen itt is csak olyan feladatokkal bízható meg a közalkalmazott, mely munkakörébe tartozik, és azok ellátására megfelelő végzettséggel rendelkezik.

A közalkalmazott nem tagadhatja meg az olyan feladatok ellátását, amik a munkaköri leírásban tételesen nem kerültek meghatározásra, de a munkakör ellátásához kapcsolódnak, azonban a feleknek az Mt. 6.§-ában meghatározott együttműködési és tájékoztatási kötelezettségből adó-

[81] 2003. LXXXIV. törvény 13.§ (1) értelmében az alkalmazott egészségügyi dolgozóval a munkaidő-beosztást, amely tartalmazza az egészségügyi ügyelet és a készenlét beosztását is – kollektív szerződés eltérő rendelkezése hiányában – az Mt. 110. § (6) bekezdésében foglaltaktól eltérően legalább egy hónappal korábban és legalább egy hónapra előre, írásban kell közölni.
[82] BH 2015.78.

dóan törekedni kell a feladatok teljes körű felsorolására. Munkaügyi vita esetén a bíróság a munkaköri leírást tekinti alapdokumentumnak, így egy precízen és pontosan megfogalmazott munkaköri leírás viták sokaságát küszöbölheti ki.

Az egyoldalú munkaköri leírás módosításának korlátja, hogy a munkáltató nem halmozhatja a közalkalmazott feladatait a végtelenségig, ha azokat a dolgozó már nem tudja a törvényes munkaidőn belül ellátni, akkor a többletmunka rendkívüli munkavégzésnek minősül, és az erre vonatkozó díjazást kell a közalkalmazott részére kifizetni.

A közalkalmazott abban az esetben tagadhatja meg a munkavégzést, ha olyan feladatra utasítja őt a munkáltató, ami nem tartozik a munkakörébe.

Egy esetleges jogvita során a bíróság mindig a ténykérdésből indul ki, vagyis ha kétoldalúan módosították a közalkalmazott munkakörét, de a munkaköri leírás nem került aktualizálásra, akkor is az új munkakörébe tartozó feladatok kerülnek vizsgálat alá függetlenül a munkaköri leírás tartalmától.

A munkáltató által elrendelhető többletmunka, ennek díjazása és a beosztás szabályai

Az Eütev. törvény 12-14.§-ai tartalmazzák az egészségügyi dolgozók munkaidő-beosztására, az elrendelhető többletmunka mértékére, az önként vállalt többletmunka lehetőségére, valamint a díjazásra vonatkozó rendelkezéseket.

A szabályok összetettek, ezért igyekszem szemléletesen bemutatni a munkáltatók lehetőségeit a munkaidő hatékony beosztására. A heti 40 óra törvényes munkaidő ledolgoztatásán túl heti 8 óra többletmunkát rendelhet el a munkáltató egyoldalúan, a közalkalmazott hozzájárulása nélkül. A közalkalmazott a heti 40 órára megkapja a kinevezés szerint járó illetményét, ***a 8 óra többletmunkáért*** pedig, attól függően, hogy milyen tevékenységet látott el az alábbi díjazás illeti meg:

- rendkívüli munkavégzés esetén: hétköznap 150%-os, pihenő- és ünnepnapon 200%-os pótlék,
- ügyelet esetén: hétköznapi ügyelet minden órájára az illetmény egy órára eső összegének 70%-a; heti pihenőnapi ügyelet minden órájára az illetmény egy órára eső összegének 80%-a; munkaszüneti napi ügyelet minden órájára az illetmény egy órára eső összegének 90%-a,
- készenlét esetén: a készenlét minden órájára az illetmény egy órára eső összegének 25%-a.

Eddig a közalkalmazott heti 40 óra + 8 óra egészségügyi tevékenységét tekintettem át. Ezen felül kizárólag akkor végezhet a közalkalmazott egészségügyi tevékenységet, ha a munkáltató ***önként vállalt többletmunkáról*** szóló megállapodást köt vele. A megállapodás lehet határozott vagy határozatlan idejű. A megállapodásban minden esetben meg kell határozni az önként vállalt többletmunka mértékét, mely heti 12 óra, ha kizárólag egészségügyi ügyelet ellátására irányul, akkor heti 24 óra lehet. Az önként vállalt többletmunkával az egészségügyi dolgozó összesen heti 60 óra, vagy heti 72 óra egészségügyi tevékenységet végezhet (40 óra + 8 óra + 12 vagy 24 óra = 60 vagy 72 óra/hét).

A beosztás szempontjából fontos azonban, hogy a napi 12 órát meghaladó egészségügyi tevékenység végzése már önként vállalt többletmunkának minősül, és így is díjazandó. A munkáltatónak nem elég tehát a heti munkaidő-korlátokat figyelembe venni, hanem a napi 12 órás limitre is tekintettel kell lennie.

Ha a munkáltató munkaidőkeretben foglalkoztatja az egészségügyi dolgozókat, akkor a napi 12 órás limit kivételével a heti időkorlátoknak a munkaidőkeret átlagában kell teljesülniük.

Az önként vállalt többletmunka díjazása:

- ügyelet esetén: a mindenkori ügyeleti díj 150%-kal megemelt összege, vagyis az illetmény egy órára eső összegének hétköznap esetén 105%-a, pihenőnap esetén 120%-a, munkaszüneti nap esetén 135%-a,
- rendkívüli munkavégzés esetén: a rendkívüli munkavégzés díjazásának 150%-a.

A beosztások elkészítésénél még egy sarkalatos szabályra kell figyelnie a munkáltatónak, miszerint ha a közalkalmazott egészségügyi dolgozó ügyeletet az egészségügyi dolgozóra irányadó munkaidő-beosztás szerinti heti pihenőnapon vagy munkaszüneti napon látott el, akkor az irányadó ügyeleti díjon túl elsősorban másik pihenőnap kiadásával kell kompenzálni. Ha a munkáltató kivételes esetekben, objektív munkaszervezési okokból másik pihenőnapot (pihenőidőt) kiadni nem tud, akkor az ügyeleti díj helyett az adott ügyeletre irányadó díj 50%-kal emelt összegét meg kell fizetni, és az egészségügyi dolgozó részére a kiesett heti pihenőnap (pihenőidő) napját követő naptól számított hét naptári napon belül kell legalább 24 órát kitevő, megszakítás nélküli pihenőidőt biztosítani.

Ha tehát az egészségügyi dolgozó munkaszüneti napon ügyeleti feladatot lát el, ráadásul úgy, hogy az a 24 órás ügyelet már önként vállalt többletmunkának minősül, akkor a munkáltatónak egyrészt a munkaszüneti napra járó ügyeleti díj 150%-át kell fizetnie, vagyis 135%-ot, másrészt pedig pihenőnap vagy pihenőidő kiadásával kell kompenzálni a dolgozót. Ha ezt nem tudja közvetlenül az ügyelet után kiadni, akkor további fizetési kötelezettsége van a munkáltatónak, az irányadó ügyeleti díj, vagyis a 135%-os díj helyett annak 150%-át kell kifizetnie a pihenőidő későbbi kiadása mellett.

Közalkalmazotti jogviszony nyugdíjazás miatti megszüntetése, avagy hogyan alakul a felmentési idő a nyugdíjjogosultság megszerzésekor?

2011. január 1-jén lépett hatályba a társadalombiztosítási nyugellátásról szóló 1997. LXXXI. törvény (továbbiakban: Tny.) 18.§ (2a) bekezdése, mely lehetőséget teremtett azoknak a nőknek, akik legalább 40 év jogosultsági idővel rendelkeznek, hogy ***életkoruktól függetlenül*** öregségi nyugdíjra jogosultak legyenek. A jogszabály jogosultsági időnek tekinti a kereső tevékenységgel járó biztosítási vagy azzal egy tekintet alá eső jogviszonyt, valamint a terhességi-gyermekágyi segélyben, csecsemőgondozási díjban, gyermekgondozási díjban, gyermekgondozási segélyben, gyermeknevelési támogatásban és a súlyosan fogyatékos vér szerinti vagy örökbe fogadott gyermekére tekintettel megállapított ápolási díjban eltöltött időt, vagy ezekkel egy tekintet alá eső, 1998. január 1-jét megelőzően szerzett szolgálati időt. Az öregségi teljes nyugdíj nem állapítható meg, ha a kereső tevékenységgel járó biztosítási vagy azzal egy tekintet alá eső jogviszonnyal szerzett szolgálati idő nem éri el a harminckét évet, olyan nő esetén pedig, akinek a súlyosan fogyatékos vér szerinti vagy örökbe fogadott gyermekére tekintettel ápolási díjat állapítottak meg, vagy aki 1998. január 1-jét megelőzően ezzel egy tekintet alá eső szolgálati időt szerzett, a harminc évet.

A lehetőséggel egyre többen, 2011-ben 16,5 ezren, 2012-ben azonban már csaknem ötször többen, 79,4 ezren éltek. A Központi Statisztika Hivatal adatai alapján[83] 2014. januárban 105 172 nő részére folyósítottak öregségi nyugdíjat a 40 éves jogosultsági idő megszerzését követően.

[83] http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/regiok/orsz/nyugdij/nyugdij14.pdf, (letöltve: 2015.08.12.)

A Kjt. az öregségi teljes nyugdíjra jogosultságot szerzettek esetében kétféle felmentési jogcímet állapít meg. Megkülönbözteti azokat, akik az Mt. 294.§ (1) bekezdés g) pontja alapján nyugdíjasnak minősülnek, és azokat, akik a hivatkozott Tny. 18.§ (2a) alapján életkoruktól függetlenül 40 év jogosultsági időt szereztek.

Az Mt. 294.§ (1) bekezdés g) pontja alapján nyugdíjasnak minősül, aki

ga) az öregségi nyugdíjkorhatárt betöltötte és az öregségi nyugdíjhoz szükséges szolgálati idővel rendelkezik (öregségi nyugdíjra való jogosultság),

gb) az öregségi nyugdíjkorhatár betöltése előtt öregségi nyugdíjban részesül,

gc) a Magyar Alkotóművészeti Közalapítvány által folyósított ellátásokról szóló kormányrendelet alapján folyósított öregségi, rokkantsági nyugdíjsegélyben (nyugdíjban) részesül,

gd) egyházi jogi személytől egyházi, felekezeti nyugdíjban részesül,

ge) öregségi, munkaképtelenségi járadékban részesül,

gf) növelt összegű öregségi, munkaképtelenségi járadékban részesül, vagy

gg) rokkantsági ellátásban részesül,

A Kjt. vonatkozásában általában a ga) pont a releváns, vagyis azoknak a jogviszonyát, akik ***betöltötték a rájuk irányadó öregségi nyugdíjkorhatárt*** és a szükséges szolgálati idővel is rendelkeznek, a Kjt. 30.§ (1) bekezdés d) pontja alapján ***lehet megszüntetni***. Ez a megszüntetési mód egyoldalú, a Kjt. expressis verbis kimondja, hogy a munkáltató felmentéssel akkor szüntetheti meg a közalkalmazotti jogviszonyt, ha a közalkalmazott a felmentés közlésének, illetőleg legkésőbb a felmentési idő kezdetének napján nyugdíjasnak minősül.

A jogviszony megszüntetése tehát ebben az esetben azért egyoldalú, mert a munkáltató a közalkalmazott kérelme vagy ***hozzájárulása nélkül*** szüntetheti meg a jogviszonyt. Az egyoldalú munkáltatói intézkedésre azonban csak akkor kerülhet sor, ha a közalkalmazott nyugdíjasnak minősül.

Ebben az esetben nemcsak a munkáltató egyoldalú döntése, hanem a felmentési idő kezdetének számítása is eltér a 40 éves szolgálati idővel nyugdíjba vonulók helyzetétől.

A felmentési idő a közalkalmazotti jogviszonyban töltött idő alapján 2 hónaptól 8 hónapig terjedhet. A felmentési idő felére a munkáltató köteles a közalkalmazottat mentesíteni a munkavégzés alól, de dönthet úgy is, hogy a teljes időtartamra mentesíti. Az öregségi nyugdíjkorhatár betöltése miatti felmentés esetén a felmentési idő legkorábban az öregségi nyugdíjkorhatár betöltése napján kezdődhet el, vagyis hiába tölti be valaki a nyugdíjkorhatárt, adott esetben a jogviszony még 8 hónappal, a felmentési idővel meghosszabbodik, holott már az öregségi nyugdíjra korábban jogosultságot szerzett. Mindaddig azonban, míg biztosítási jogviszonyban áll, nem részesülhet nyugellátásban.

Ezt a jogszabályi anomáliát a jogalkotónak kellene feloldania, hiszen, mint látni fogjuk, a nyugdíjazás miatti másik felmentési oknál nem él ez a megkötés, lehetőség van arra, hogy a felmentési idő hamarabb kezdődjön, és annak lejártáig kell a közalkalmazottnak 40 év szolgálati idővel rendelkezni. Így, mire a jogosultságot megszerzi, addig letelik a felmentési ideje, és rögtön igénybe veheti a nyugellátást.

A Tny. 18.§ (2a) alapján 40 év jogosultsági időt szerzettek felmentése

Akik élni tudnak azzal a lehetőséggel, hogy a hivatkozott jogszabályi rendelkezés értelmében megszerzett 40 év jogosultsági idővel nyugállományba vonulhatnak, közalkalmazotti jogviszonyuk felmentéssel történő megszüntetésére a Kjt. 30.§ (4) bekezdése ad lehetőséget.

Ennek értelmében a közalkalmazotti jogviszonyt felmentéssel meg ***kell szüntetni,*** ha a társadalombiztosítási nyugellátásról szóló 1997. évi LXXXI. törvény 18. § (2a) bekezdés *a)* pontjában foglalt feltételt ***legkésőbb a felmentési idő leteltekor*** teljesítő közalkalmazott ***kérelmezi.***

A jogszabályhely több tényállási elemben is eltér az előző pontban ismertetett öregségi nyugdíjkorhatár betöltését követő felmentés elemeitől. Egyrészt ez is egyoldalú jognyilatkozattal indul, azonban itt nem a munkáltató, hanem a közalkalmazott kérelmére történik a felmentés kezdeményezése, a munkáltató nem mérlegelhet, erre irányuló kérelem esetén köteles a közalkalmazott jogviszonyát felmentéssel megszüntetni. Gyakorlati szempontból azonban a munkáltató kérhet (és általában kér is) a közalkalmazottól ún. szolgálati idő beszámítást. Ezt határozat formájában a Nyugdíjbiztosítási Igazgatóság adja ki a közalkalmazott kérelmére. A munkáltató a határozat alapján győződik meg arról, hogy a közalkalmazott tényleg megszerezte, vagy meghatározott időn belül megszerzi a 40 éves jogosultsági időt. Határozat hiányában a munkáltató nem hozhat felelős intézkedést, hiszen ha a közalkalmazott nem tudja igazolni a jogosultság meglétét, akkor nem teljesülhetnek a Kjt. 30.§ (4) bekezdésében meghatározottak, vagyis nem lehet meghatározni a jogviszony megszüntetésének időpontját.

A másik lényeges eltérés, hogy a felmentési időt lehet „visszafelé" is számítani, a közalkalmazott döntésén múlik, hogy mikor kíván nyugállományba vonulni a jogosultsági idő megszerzése esetén.

a) Lehetőség van arra, hogy a felmentési időt a 40 éves jogosultsági idő megszerzése előtt töltse le a közalkalmazott úgy, hogy a felmentési idő végén legyen jogosult a 40 év jogosultsági idővel nyugállományba vonulni. Így gyakorlatilag mire megszerzi a 40 év jogszerző időt, a következő nappal már öregségi nyugdíjra lehet jogosult.

b) Természetesen nem kötelező „előre" letölteni a felmentési időt, amennyiben a közalkalmazott úgy dönt, akkor az a) pontban meghatározott legkorábbi felmentési időt követően bármikor megkezdheti felmentését.

Azaz, ha valaki 8 havi felmentési időt köteles letölteni, és 2015. 12. 31-én lenne meg a 40 év jogosultsági ideje, akkor 2015. május 1-én vagy azt követően bármikor megkezdheti a felmentési idő letöltését.

Összegzés

A fenti példák kiragadásával igyekeztem bemutatni azokat az eseteket, ahol a munkáltató egyoldalúan hozhat döntést és azokat, amelyek érvényességéhez már szükséges a közalkalmazott hozzájárulása is. A kinevezést és a megelőző teendők bemutatását azért tartottam fontosnak, mert a munkaerő kiválasztására, a pályáztatásra, a hirdetés összetettségére, az erkölcsi bizonyítvány időbeli megkérésére, az előző jogviszonyok igazolásának fontosságára, valamint a gyakornoki idő kikötésére a munkáltatóknak kellő gondosságot kell fordítaniuk.

Az egyoldalú vagy kétoldalú módosítás lehetőségeit nemcsak a kinevezés kötelező tartalmi elemeinek vizsgálatakor (munkakör, illetmény, munkavégzés helye) kell a munkáltatónak figyelnie, hanem a beosztás elkészítésekor és a közalkalmazotti jogviszony megszüntetésekor is. Ezekre igyekeztem példákat felsorakoztatni, így a munkaköri leírás és az illetmény egyoldalú módosít-

hatóságára, a munkáltató által elrendelhető munkavégzés időtartamára és annak díjazására, az önként vállalt többletmunka jogi jellegére. A közalkalmazotti jogviszony megszüntetése kapcsán kitértem a nyugdíjazás miatti megszüntetési módokból eredő különbségekre. Bár mindkét típus egyoldalú intézkedéssel indul, az öregségi nyugdíjkorhatárt betöltők esetén a munkáltató, a 40 év jogosultsági időt szerzett nők esetén a közalkalmazott kérelmére történik a felmentés.

Remélem, hogy a bemutatott esetek segítséget nyújtanak nemcsak a munkáltatóknak, de a közalkalmazottaknak is annak eldöntésére, hogy meddig terjed az egyoldalúság hatóköre, meddig tehet a fél egyoldalúan érvényes jognyilatkozatot, és mikor szükséges hozzá a másik fél beleegyezése.

Irodalomjegyzék:

A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. XXXIII. törvény

A Munka Törvénykönyvéről szóló 2012. I. törvény

Az egészségügyi tevékenység végzésének egyes kérdéseiről szóló 2003. LXXXIV. törvény

A társadalombiztosítási nyugellátásról szóló 1997. LXXXI. törvény

A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. XXXIII. törvény egészségügyi intézményekben történő végrehajtásáról szóló 356/2008. (XII.31.) Korm. rendelet

A kötelező legkisebb munkabér (minimálbér) és a garantált bérminimum megállapításáról szóló 347/2014. (XII. 29.) Korm. rendelet

BH 2015.78.

http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/regiok/orsz/nyugdij/nyugdij14.pdf,

Vissza a tartalomjegyzékhez

CHRONICA LABORIS

Növekedés és munkahelyteremtés – teljesebb foglalkoztatottság – idősödő társadalom –a külföldi bevándorlók Kispaládon – külföldi idénymunkások a mezőgazdaságban

Növekedés és munkahelyteremtés

A Pénzügyi Szemle 2015. évi 2. számában jelent meg Martus Bettina „Növekedjünk vagy foglalkoztassunk? (Az amerikai gazdaság növekedési problémája)" című tanulmánya[84], amely főbb megállapításait a következőkben mutatjuk be.

A szerző kiindulópontja, hogy a 2008-as válság komoly problémákat hozott felszínre számos országban, amely alapjában véve megrengette az Amerikai Egyesült Államok gazdaságát is. Az USA-ban a válságkezelés során a GDP növekedésnek indult, 2011-ben 1,6 százalék volt a növekedés, 2012-ben pedig 2,3 százalék. Az 1982-2007-re illesztett trend adatai szerint 2012-ben a foglalkoztatási rátának a 74 százalékot kellett volna megközelítenie, amely értéket 1999-ben már meghaladta, 2012-ben azonban nagyon távol állt ettől az értéktől, 67 százalék volt. Még drasztikusabb képet mutat a hosszú távú munkanélküliség. 2000-ben csupán a munkanélküliek 6 százaléka volt ebbe a kategóriába sorolható, viszont 2006-ban ez az arány már elérte a 10 százalékot, 2012-ben pedig a 29 százalékot. 2013 decemberétől 2014 márciusáig a foglalkoztatási eredmény lényegében véve továbbra sem javult. A tanulmány vizsgálja, hogy a foglalkoztatottsági ráta ilyen szintű visszaesése milyen tényezőknek tudható be.

A munkahelyteremtés nélküli növekedést számos tényező előidézheti. A kutató a feldolgozott szakirodalom alapján a jelenséget alakító okok rendszerezéséhez két csoportot alakított ki, ezek a munkaszervezéssel összefüggő, illetve a strukturális változásokhoz kapcsolt jelenségek, amelyek között azonban nem lehet éles határt szabni és a tényezők között vannak átfedések.

A munkaszervezéssel összefüggő okok között sorolja fel a „just in time" rendszerek[85] kialakulását, a vállalati munkaerő-keresés (toborzási és betanítási idő) lerövidülését, a vállalatokat terhelő szociális transzferek jelentős mértékét, a szociális védőháló gyengeségét (amely viszont egyúttal erős ösztönzést ad a munkába állás eléréséhez), a foglalkoztatottak foglalkoztatási periódusának megnövekedését, az erőteljes munkahelyi bizonytalanságot, a gyors technológiai váltások miatti „skills mismatch"[86] jelenséget, a gépberuházások előnyben részesítését az élőmunka, illetve az átképzés helyett. Kialakulhat az úgynevezett munkahelynélküli szervezet. További kiemelhető jelentősebb tényező – az oktatásban eltöltött idő meghosszabbodása miatt – a munkaerőpiacra lépés időpontjában a kereslet és kínálat különbözése, valamint a vállalatok elmozdulása a személyalapú bérmeghatározás felé, ezzel összefüggésben a kialakuló magas bérkülönbségek.

A strukturális folyamatokkal összefüggő tényezők közé a szerző egyes makrogazdasági és gazdaságpolitikai tényezőket sorol. Ilyenek például a munkaerő mozgásával nem követett szektorális változások, a foglalkoztatottakra kedvezőtlen hatású hatékonyságjavító technológiai változások, az üzleti ciklusváltás esetleges lemaradása a szektorális és/vagy a technológiai, innovációs

[84] http://www.asz.hu/penzugyi-szemle-cikkek/2015/novekedjunk-vagy-foglalkoztassunk-az-amerikai-gazdasagi-novekedes-problemaja/martusb-2015-2-m.pdf

[85] A „karcsúsított termelés", azaz az éppen időben termelés elve, japán módszer.

[86] A munkavállalók nem olyan képességekkel/készségekkel rendelkeznek, mint amilyet a munkáltatók elvárnak.

változásoktól, az outsourcing, a munkahelyek exportja[87], a régiók közötti egyenlőtlenségek, a nem megfelelő erőforrás-allokáció miatti egyfajta dualitás kialakulása, a munka exportja[88], a monetáris és a fiskális döntések, továbbá a gazdaságot és a politikát övező bizonytalanságok.

Az összegzés szerint a munkahelyteremtés nélküli növekedés vizsgálata alapján érzékelhető, hogy a mikroszintű folyamatok sok esetben odavezetnek, hogy a cég profitjának növelése érdekében olyan innovációk létrehozásába fektet be a vállalkozás, ami sokszor ellentétes a gazdaság foglalkoztatáspolitikai céljaival. Felmerül a kérdés: ha ezek a mikroszintű folyamatok képesek a gazdasági növekedést elősegíteni – amely olyan fontos a legtöbb ország számára –, akkor ez járhat-e a teljes foglalkoztatás elérésével? Fel kell-e adnunk az egyik célt a másik megvalósításáért, vagy tudjuk-e együtt kezelni őket? Egyáltalán szükségünk van-e a teljes foglalkoztatás elérésére, és ha nem, milyen eszközt kínálhatunk, amely a foglalkoztatás nélkül is biztosítja az aktív korú népesség megélhetését/fogyasztását?

Teljesebb foglalkoztatottság

Martin Feldstein közgazdász (Harvard University, Amerikai Egyesült Államok) 2015. június 29-én „What is Full Employment?" címmel publikált egy figyelemre méltó szakmai jegyzetet[89] a teljes foglalkoztatottsággal kapcsolatban.

A professzor kiindulópontja szerint egy lényeges szempontból az amerikai gazdaságot jelenleg teljes foglalkoztatottság jellemzi. A viszonylag feszes munkaerőpiac azt okozza, hogy egyre gyorsabban emelkednek a bérek, miután a munkaadóknak többet kell fizetniük, hogy megfelelő munkaerőt találjanak és megtartsák azt. Ez lényeges következményt jelent a politikai döntéshozók, és nem csak a FED, azaz az Amerikai Egyesült Államok jegybankjának szerepét betöltő központi bank számára. A FED szempontjából teljes foglalkoztatottság áll fenn abban az értelemben, hogy az igen laza monetáris politika már nem tudja a foglalkoztatás folyamatos emelkedését biztosítani.

Természetesen vannak más definíciói a teljes foglalkoztatottságnak. Néhányan azt mondják, hogy nincs teljes foglalkoztatottság az USA-ban, miután 8,7 millió ember – a foglalkoztatottak mintegy 6 százaléka – keres munkát. Emellett rajtuk kívül még további több millió olyan emberről is tudunk, aki szeretne dolgozni, de nem keres aktívan munkát, mert azt hiszi, hogy számukra nincsen megszerezhető állás. További 6,7 millió ember részmunkaidőben dolgozik, a mostani helyzethez képest azonban heti több órát szeretne dolgozni.

Magas a munkanélküliség aránya a 25-54 év közötti férfiak körében, akik már túl idősek ahhoz, hogy iskolába járjanak, de túl fiatalok ahhoz, hogy nyugdíjba vonuljanak. A piaci igényeknek megfelelő oktatással és képzéssel lehetne körükben a foglalkoztatottság arányát növelni.

A 65 éven felüli férfiak és nők többsége már nyugdíjas. A tapasztalatok azonban azt mutatják, hogy a nyugdíjba vonulás, illetve a kisebb óraszámban történő további dolgozás között annak alapján döntenek, hogy mennyit tudnak keresni. Sok idősebb munkavállaló esetében nem az a kérdés, hogy dolgozzon-e, hanem hogy mennyit. Abban az értelemben a teljes foglalkoztatottság mértékénél alacsonyabb szintű a foglalkoztatottak aránya, hogy a társadalombiztosítási járulé-

[87] Amikor a vállalkozás külföldre telepszik, így a vállalkozáson belül keletkező munkahelyeket nem az adott gazdaság aktív lakossága töltheti be, hanem a fogadó ország munkavállalói.
[88] Amikor a gazdaság teret enged az olcsóbb, külföldi termékek számára is.
[89] http://www.project-syndicate.org/commentary/what-is-full-employment-by-martin-feldstein-2015-06
A jegyzet magyar nyelven elérhető:
http://www.vg.hu/velemeny/a-kozgazdaszok/mi-a-teljes-foglalkoztatottsag-454441

kok az idősebb munkavállalókat az irányba terelik, hogy kevesebb órát dolgozzanak, mint amennyit amúgy tudnának.

A minimálbérre vonatkozó szabályozás csökkenti a munkaadók hajlandóságát arra, hogy alacsonyan képzett munkavállalókat alkalmazzanak. Ahogy emelkedett a minimálbér mértéke, úgy erősödtek az ösztönzők a munkaadók számára, hogy új gépeket, eszközöket szerezzenek be, vagy képzettebb munkavállalókat vegyenek fel.

A foglalkoztatás növelhető, a munkanélküliség csökkenthető lenne azzal, ha felszámolnák a munkahelyteremtés előtt álló akadályokat, és csökkentenék a marginális adókulcsokat. Ezzel szemben az elnyújtott laza monetáris vagy az expanzív költségvetési politikával növelt kereslet valószínűleg az infláció növekedését, és nem a foglalkoztatottság szintjének emelkedését fogja okozni.

Idősödő társadalom

A Központi Statisztikai Hivatal Népességtudományi Kutatóintézete 2015. július 10-én sajtóbeszélgetés keretében mutatta be a „Demográfiai portré 2015" című kötetet[90]. Az alábbiakban a tanulmánygyűjteményből Monostori Judit „Öregedés és nyugdíjba vonulás" című elemzését összegezzük.

Az utóbbi évtizedekben az alacsony termékenység és az átlagos élettartam meghosszabbodása következtében a világ számos országában, így Magyarországon is megnövekedett az idősebb korosztályok népességen belüli aránya. A demográfiai öregedés európai és hazai szinten is jól dokumentált jelenség, hátterében rendszerint az alacsony termékenység és a várható élettartam meghosszabbodása húzódik meg. Az utóbbi évtizedekben nem csupán a születéskor, hanem a 60 éves korban várható élettartam is folyamatosan emelkedik, ami azt jelenti, hogy az életpályán belül is növekszik az időskori életszakasz.

Az utóbbi évtizedekben nem csupán a 65 éves és idősebb népesség aránya növekedett, hanem átstrukturálódás zajlott az idősebbek életkori összetételében is. Emelkedett az ún. legidősebb idősek, azaz a 80 év felettiek száma és aránya is. A férfiak és a nők eltérő halandósága miatt az idősebb korcsoportokban a nők felülreprezentáltak. Minél idősebb korcsoportot vizsgálunk, annál magasabb a nők aránya. A nők hosszabb életpályára számíthatnak a férfiaknál.

A magyar népesség nyugdíjba vonulási jellemzőinek egyike, hogy az idősek hosszú éveken keresztül rendszerint a rájuk vonatkozó öregségi nyugdíjkorhatárt megelőzően mentek nyugdíjba. 2012-ben alapjaiban változott meg a nyugdíjazási rendszer. Ettől az évtől kezdve az öregségi nyugdíj – a 40 év szolgálati idővel rendelkező nők kivételével – a korhatár elérése előtt nem állapítható meg. Ezáltal számos korai nyugdíjazási fajta, és több, egy-egy foglalkozást érintő nyugdíjforma szűnt meg. Egyik közvetlen következményként 2013-ban a nők jelentős aránya, 65%-a a reá vonatkozó korhatár elérése előtt lépett az időskori nyugdíjrendszerbe. 2013 elején a 40–44 éves szolgálati jogviszony után nyugdíjba vonulók átlagnyugdíja 120 ezer forint, a 45–49 évvel rendelkezőké pedig 133 ezer forint volt.

A munkaerő-piaci aktivitás megszűnése után az idősek energiái egyre inkább a családban hasznosulnak, és legfőképpen a nagyszülői szerepekben teljesednek ki. Az egyik legfontosabb változás, hogy a többgenerációs együttélési forma visszaszorulásával megszűnt az a nagyszülők és az unokák mindennapi személyes kontaktusára épülő kötődés, amely korábban jellemző volt. A másik fontos változás, hogy a gyermekvállalási életkor kitolódásával az idősek is később lesznek nagyszülők, mint korábban. Az unokákról való gondoskodás az egészségi állapot függvénye is, és

[90] http://demografia.hu/kiadvanyokonline/index.php/demografiaiportre

az adatok azt is jelzik, hogy a nagyszülők iskolai végzettsége szerinti differenciák is erőteljesek. Az egészséggel összefüggő kontrahatás, hogy nem az inaktívak, hanem a foglalkoztatottak között vannak nagyobb arányban az unokáik ellátásában, felügyeletében résztvevők. Érdekesség, hogy a nem fizetett munkára[91] fordított idő 40 éves kor körül átlagban mintegy napi fél óra, amely 60 éves kortól felfut napi 50 percre, hogy aztán 75 éves kor felett ismét napi fél óra átlagra csökkenjen.

A külföldi bevándorlók Kispaládon

A Tér és Társadalom 2015. évi 3. számában jelent meg Borbély Sándor „'Az ukrán, utolsó cigány' – a külföldi bevándorlás mikropolitikája egy határvidéki településen, Kispaládon" című tanulmánya. Az elemzés foglalkoztatással kapcsolatos főbb gondolatait az alábbiakban emeljük ki.

A dolgozat az MTA BTK Néprajztudományi Intézete szervezésében 2011 és 2014 között zajlott antropológiai terepkutatási programra épül, amely az ukrajnai határvidéki migrációs jelenségeket egy konkrét találkozási helyzet, a kispaládi magyar és roma etnikai közösség együttélési stratégiáinak kontextusában értelmezte. A program jelentőségét kiemeli, hogy hazánkban jelenleg is az ukrán állampolgárok alkotják – a romániai és németországi migránsok után – az európai térségből érkező bevándorlók harmadik legnépesebb csoportját.

Az ukrán állampolgárok gazdasági célú vándorlása – a nemzetközi migrációs trendeknek megfelelően – elsősorban azok felé a magyarországi nagyvárosi centrumterületek (Budapest es Pest megye, Dunántúl) felé irányul, ahol az országos átlaghoz viszonyítva a munkalehetőségek és bérek jellemzően kedvezőbb képet mutatnak. Így a kifejezetten rurális, magas munkanélküliséggel jellemezhető és alacsony béreket kínáló határvidéki térségben főként olyan gazdasági kényszermigránsok vállalnak munkát, akik nem tudják megfizetni a távolabbi migráció költségeit vagy hátrányos családi, illetve nemi státuszuk következtében kiszorultak a nemzetközi migráció jövedelmezőbbnek számító (pl. kereskedelem, ipar) munkaerő-piaci szegmenseiből. A Magyarországon munkát vállaló ukrán állampolgárok többsége a másodlagos munkaerőpiacon – elsősorban az építőiparban és a mezőgazdaságban – helyezkedik el, és relatíve magas közöttük az illegálisan („feketén") foglalkoztatottak aránya. Mindez azt is jelenti, hogy jelentős részük az informális, tehát az állam által közvetlenül nem ellenőrzött gazdasági, társadalmi térben koncentrálódik; ott, ahol a makroszintű migrációs politika intézkedései közvetlenül nem vagy csak alig érvényesülnek.

Kispalád Magyarország északkelet-alföldi részén, Szabolcs-Szatmár-Bereg megye aprófalvas térségében található. A falu tájföldrajzi értelemben a Szatmár-Beregi-síkság szatmári részéhez tartozik, ezen belül a magyar–ukrán–román hármashatár, valamint a Tisza es a Túr folyó által határolt területsávban helyezkedik el. A település egyidejűleg több ország (Magyarország, Ukrajna, Románia) külső, határmenti perifériájához tartozik.

A szerző a helyi vizsgálat alapján a bevándorlók három csoportját különbözteti meg. A ***letelepedett bevándorlók*** autonóm egyéni döntések alapján a földrajzi mobilitáshoz szükséges gazdasági erőforrások hiányában – vándorlási stratégiáikhoz elsősorban az államhatáron átívelő informális (házassági vagy rokonsági) kapcsolatok kialakításán keresztül teremtik meg. Az ***áttelepült ingázók*** (jóléti migránsok) fő motivációja, hogy megszerezzék a származási országhoz viszonyítva magasabb színvonalú szociális szolgáltatásokat (nyugdíjat, társadalom-, és egészségbiztosítást), amelyek segítségével növelni tudják a kibocsátó település belső társadalmában elért ver-

[91] Az elemzés, illetve a KSH a háztartás körüli munkát – a társadalmilag kötött tevékenységek között – nem ebben a kategóriában, hanem külön tartja számon.

senyelőnyeiket, és alternatív erőforrásokhoz jutnak a korábban megszokott életszínvonaluk fenntartásához. A ***gazdasági idénymunkások*** (gazdasági kényszermigránsok) csoportjába olyan halmozottan hátrányos helyzetű személyek tartoznak, akiknek gazdasági, társadalmi helyzetét – az előző két típushoz képest – a kibocsátó és a befogadó településen egyaránt a gazdasági és társadalmi erőforrások hiánya jellemzi.

Kispalád agrár- és kertgazdálkodásból élő magyar lakosságának növekvő munkaerőigényét jelenleg a határ túloldaláról érkező, főkent illegális ukrajnai migránsok biztosítják. A kispaládi magyar fogadó közösség a helyi társadalomba a megfelelő anyagi és szimbolikus tőkével belepő bevándorlókat ösztönzi az integrációra, a hátrányos helyzetű megélhetési migránsokat ellenben kizárja a gazdasági, társadalmi, politikai integráció folyamatából. A gazdasági kényszermigránsokat, akik deprimált, rossz gazdasági helyzetükkel hosszú távon növelhetik a helyi társadalomban kialakuló konfliktusok esélyét, a helyi közösség elkülöníti, bizonyos intézményes vagy informális gyakorlatokon keresztül szimbolikusan kizárja vagy diszkriminálja. A földrajzi mobilitás esetükben így a helyi társadalomban rendszerint erőteljes státuszvesztéssel vagy stigmatizálódással jár együtt.

Külföldi idénymunkások a mezőgazdaságban

Ugyancsak a Tér és Társadalom 2015. évi 3. számában adták közre Hamar Anna „Külföldi idénymunkások a magyar agrárgazdaságban" című munkáját. A következőkben a tanulmány legfontosabb megállapításait mutatjuk be.

A tanulmány az agrárium szerkezetében zajló folyamatokkal, szerkezeti változásokkal és a vidék átalakulásával foglalkozó, Földből élők c. OTKA-kutatás keretében készült, amely során – többek között – 12 termelővel és 8 idénymunkással készült interjút vettek fel.

Az elemzés kiindulópontja, hogy a magyar agrárfoglalkoztatás szerkezetében az elmúlt évtizedben a legnagyobb változást az időszaki alkalmazottak számának ugrásszerű emelkedése hozta. A munkaszervezésben felértékelődtek a rövid ideig foglalkoztatott, alacsony bérezésű, egy-egy feladatra alkalmazott munkavállalók, akik foglalkoztatásuk alatt legalább egy főállású dolgozó munkaidejét teljesítik, annak hosszú idejű foglalkoztatásával járó bérköltségei nélkül.

Az ezredfordulóra a korábbi bevándorlási hullám csendesedett, előtérbe került a gazdasági célú migráció. Az ágazatok közül a legkisebb vonzerővel a mezőgazdaság rendelkezett, és ez napjainkra sem változott: a mezőgazdaságban a külföldiek 1,2 százaléka dolgozik. Magyarországon napjainkra általában elvesztették jelentőségüket a külföldi munkavállalók az idénymunka piacán, de a munkaerőhiánnyal küszködő térségekben továbbra is meghatározó szereplők, akik különböző hálózatokon keresztül mozognak, vagy élve a törvényes lehetőséggel, letelepedtek, de fő megélhetésüket továbbra is a napszámba járás biztosítja.

A romániai mezőgazdasági idénymunkások számának apadása már az ezredfordulón elkezdődött, mely nagyobb lendületet 2003-tól vett, a hiányzó munkaerőt pedig az ukrajnai munkások csökkenő száma nem pótolhatta. Az ukrajnai idénymunkások száma alacsony és munkavállalásukat a határ közelsége határozza meg. Az idénymunkások harmadik, és kétségkívül legkisebb csoportját a szerbiai munkavállalók képviselik.

Az évezred elejére általánossá vált a magyar nemzetiségű, külföldi illetőségű idénymunkások számának drámai apadása, amely többszörösen is érzékenyen érintette a termelőket. Az olcsó munkaerő jelentős bevételnövekedést, versenyelőnyt nyújtott az üzemek számára. A feldolgozóiparban zajló változások, az EU-csatlakozással megjelenő minőségi követelmények, valamint az idénymunkások számának csökkenése gyengítette a termelők piaci helyzetet. Az ezredforduló óta az üzemek munkaerő-szükségletet – a nem roma vendégmunkások kiesése után – jelentős

részben a magyar és román nyelvű roma migránsok biztosítják. A szükséges létszámú munkás megjelenése ugyanakkor kiszámíthatatlanná vált, csak kevés termelő tudott stabil hálózatot kialakítani. Azok a termelők rendelkeznek stabil kapcsolathálóval, akik letelepedett idénymunkásokat foglalkoztatnak, vagy évek alatt jó kapcsolatot alakítottak ki Romániában élő, rendszeresen visszatérő nagycsaláddal, illetve családokkal, és változó munkaerő-szükségletüket munkásaik hálózatain keresztül oldhatják meg. Előnyben vannak az áttelepült munkaerőt foglalkoztató üzemek az évente visszatérő idénymunkást alkalmazó társaikkal szemben, mert a munkásokkal kialakított kapcsolatuk szolgálja számukra az idénymunka tervezhetőségét.

BAGÓ JÓZSEF

Vissza a tartalomjegyzékhez

Bagó József szakmai tanácsadó, Belügyminisztérium.

EPILÓGUS

Mint azt a tisztelt olvasó e folyóiratszám bevezetőjében is olvashatta, 59 évfolyam után a Munkaügyi Szemle, mint önálló kiadvány megszűnik. Az okokat dióhéjban talán úgy foglalhatjuk össze, hogy a tudomány, az oktatás, az államigazgatás területén zajló infokommunikációs változások követéséhez folyóiratunknál az intézményi, személyi és főként a finanszírozási feltételek megnyugtató módon már nem állnak rendelkezésre. Ugyanakkor olyan megoldásokat találtunk, amelyek az 57 éven keresztül nyomtatásban, majd két évig már csak online megjelenő folyóirat funkcióinak ellátását – remélhetőleg sikerrel – továbbra is biztosítják.

Éppen ezért úgy gondolom, hogy megszűnés helyett pontosabb, ha átalakulásról, a követelményekhez való (igaz, részben kényszerű) alkalmazkodásról beszélünk. Azonban kétségtelen, hogy mindenképpen egy mérföldkőhöz érkeztünk. És ezen a ponton helye van az emlékezésnek.

A körülmények úgy hozták, hogy Munkaügyi Szemlét közel hat évtizedes története alatt összesen három főszerkesztő jegyezte. Az alapítástól, tehát 1957-től 1978-ig Buda István, aki ez idő alatt a Munkaügyi Minisztérium miniszterhelyettese, majd államtitkára volt, a következő 20 évben pedig Pongrácz László, aki főszerkesztői periódusa első felében a Munkaügyi Minisztérium főosztályvezetője, második felében pedig a Közgazdaságtudományi Egyetem Emberi erőforrás tanszékének docense volt. Sajnos már egyikük sincs az élők sorában.

Az ő tevékenységükre, és ezen keresztül a Munkaügyi Szemle változatos – talán a fiatalabb generációk számára is tanulságos – történetére két, a folyóirat 50. évfolyamának megjelenése alkalmából a 2006/4. számban napvilágot látott publikáció felidézésével emlékezünk.

Az egyik a lap alapításáról és első húsz évének jellemzőiről Buda Istvánnal készült interjú (itt letölthető), a másik Pongrácz Lászlónak a lap félévszázados története főbb szakaszait, a szerkesztési koncepciónak a társadalmi, gazdasági környezet átalakulásából következő változásait összefoglaló vezércikke. (itt letölthető)

A két írás közös tanulsága, hogy a szakemberek információigényének azonosítása és kielégítése egy folyóirat kiadójától és szerkesztőitől mindenkor nagy figyelmet és az innováció iránti nyitottságot követel. A Munkaügyi Szemle jelenlegi szerkesztői ennek a követelménynek igyekeztek megfelelni legjobb tudásuk szerint a 2016-tól bevezetett változásokkal.

MUNKÁCSY FERENC
főszerkesztő

Vissza a tartalomjegyzékhez

ENGLISH ABSTRACTS OF PEER-REVIEWED STUDIES

Henriett Primecz: **HR- systems which have been designed to be in line with the special requests of men and women workforce population. Some thoughts on the relationship between gender and HRM.**

The goal of the article is to present the recent years' research findings of gender studies for HR managers and experts. Five HR systems (HR flow, work systems, performance appraisal, compensation, and HR development) have impact on women's and men's organizational practice, and consequently their performance. After brief introduction of all HR systems, we can conclude that gender blind approach is to be avoided, while gender neutral HR systems guarantee the most appropriate work of men and women. The aim is not to make men and women same in organization, rather to play down systematic gender disadvantages in organizations, which are often even amplified by HR systems.

Sándor Biba – Szilvia Szabó: **The role of employer branding in the public sector, with focus on the generation Y-Z**

There are some clearly observable megatrends realizing in the changing labour market. Actors need to respond to the changes if they want to maintain their liquidity. The solution offered by the authors to avoid this problem is employer branding.

Beáta Szűcs Gáborné Pató – Ildikó Ernszt: **The legal regulation of job descriptions – or unregulated?**

Legal regulations cover the whole operation of the employers, workers and the organization. The document of job descriptions – which defines the job itself – is a key pillar of precise, accurate work. This document helps in the exact determination, execution and perfection of processes, and in the realization of organizational objects . Nowadays it occurs more and more often that the document of job descriptions can be a source of labour law problems or the clinching document of labour law disputes. The study concentrates on the mapping of the legal requirements of job descriptions. Authors focus on Hungarian jurisprudence.

Vissza a tartalomjegyzékhez