

Doktori (PhD) értekezés

Arnousz-Juhász Lilla Mária

2018.

NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM

Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola

Arnousz-Juhász Lilla Mária

A magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődésének irányai

Doktori (PhD) értekezés

Témavezető:

Prof. Dr. Kis Norbert, egyetemi tanár

.....

Budapest, 2018

Tartalomjegyzék

I. Köszönetnyilvánítás	6
II. Bevezetés	8
1. A témaválasztás oka és a tudományos kutatás időszerűsége.....	8
2. Tudományos kutatás bemutatása	11
2.1. Kutatás célja és vizsgálati módszere.....	11
2.2. Kutatási hipotézisek	14
III. Reformkörnyezet: a magyar közigazgatási felsőoktatásra ható fejlődési trendek	17
1. A XXI. századi állam feladatai és aktuális kihívásai	17
2. A közigazgatás-tudományi trendek hatása	27
2.1. A New Public Management és a Governance mozgalmak.....	28
2.2. Neowéberianus irányzat.....	32
3. Közigazgatás-fejlesztési stratégiák és reformtörekvések	37
3.1. Stratégiák szerepe	37
3.2. Reformtörekvések lényegi elemei	38
4. Reformkörnyezet összegzése.....	46
IV. A közigazgatás karakterjegyei.....	49
1. A közigazgatás fogalma és jellemzői	49
2. A közigazgatási képzési paradigma értelmezése.....	53
3. A közigazgatás karakterjegyei és a generalista képzés kapcsolata	54
4. Értékalapú közigazgatás jellemzői	59
4.1. Közigazgatási etika hazai és nemzetközi jelentősége.....	61
4.2. Szakma és hivatás	67
4.3. Hivatásetika tartalma	70
5. Karakterjegyek összegzése	76
V. A magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődése	79
1. Az 1777. évi Ratio Educationistól 2011-ig terjedő időszak.....	80
2. Reformot megelőző szignifikáns statisztikai adatok	86
3. 2011.: Reform mérföldkö	90
3.1 Szervezeti reform: a Nemzeti Közszerológati Egyetem modellje	91
3.2 Nemzetközi kitekintés.....	102
3.3 Rendszerszintű képzésfejlesztési reform elemei.....	107
3.4 Szellemi megújulás: a közszérológati hivatásrendi értékközösség létrejötté	112
4. 2012-től 2017-ig terjedő időszak reformelemei	116

4.1. Generalista szaktartalom és reformja.....	119
4.2. Generalista képzési paradigma tartalmi visszaigazolása	154
5. A közigazgatási felsőoktatási és képzési reform összegzése	177
VI. A közigazgatási képzés jövője.....	179
1. <i>Good Generalist</i> paradigma: a XXI. századi jó közigazgatási generalista trendje.....	180
2. Módszertani megújulás szükséglete: az új generalista generációk megújult érték és tudásalapja.....	191
3. „Cross over tudás”: a közigazgatási kor curriculum	197
4. Az ideális közigazgatási felsőoktatási képzések- a rendszerszintű reform folytatása	201
5. Fejlesztési javaslatok	205
a. Közigazgatási életpálya vonzónak tétele és a duális képzési jelleg erősítése	206
b. Hivatásetika erősítése és új módszertanok a képzésben.....	207
c. Talentumokra épülő kompetenciafejlesztés	208
d. <i>Cross Over Knowledge</i> - Közös közigazgatási értékrend és tudás kialakítása	209
VII. Új tudományos eredmények	211
1. A generalista típusú közigazgatási képzési paradigma szükségletének igazolása	211
2. Közigazgatás-vezérelt felsőoktatási paradigmaváltás	212
3. A komplexitás paradigma.....	214
VIII. Értékezés konklúziója	217
IX. Mellékletek	223
1. A közigazgatás-szervező alapképzési szak képzési és kimeneti követelményei	223
2. A közigazgatási mesterszak képzési és kimeneti követelményei.....	228
X. Irodalomjegyzék.....	234
XI. Doktorjelölt szakmai önéletrajza	274
XII. Doktorjelölt publikációs jegyzéke	280

Mottó

*„Hidat verni a múlt és a jelen között úgy,
hogy az a jövő fejlődés biztos alapja lehessen:
lehet-e e feladatokénál szebbet, fontosabbat elképzelni.”¹*

*„The dogmas of the quiet past, are inadequate to the stormy present.
The occasion is piled high with difficulty, and **we must rise with the occasion.**
As our case is new, so we must think anew and act anew.
We must disenthral ourselves.”²*

¹ EGYED István: *A mi alkotmányunk*. Magyar Szemle Társaság, Budapest, 1943., 7. oldal

² Idézet Abraham LINCOLN beszédéből. Amerikai Egyesült Államok Kongresszusa második éves gyűlésén. (1862. december) Magyar fordítása: „*A csendes múlt dogmái alkalmatlanok a viharos jelen számára. A helyzet nehézségekkel teli és meg kell ragadnunk az alkalom adta lehetőséget. **Mivel esetünk új, új módon kell gondolkodnunk róla és új módon kell cselekednünk.***”

I. Köszönetnyilvánítás

Ezúton is köszönöm mindazok támogatását, akik szakmai előrehaladásomat támogatták és ösztönöztek arra, hogy a doktori tanulmányaimat elvégezzem és tudásomat hasznosíthassam a közigazgatási felsőoktatás érdekében. Sajnos kevés a hely ahhoz, hogy mindenkit név szerint felsoroljak, de szeretettel emlékezem az összes eddigi vezetőmre és munkatársamra, hiszen mindannyian hozzátektek a szakmai tudásomhoz és lelkesítő támogatást kaptam a doktori tanulmányaim elvégzéséhez.

Mégis van néhány meghatározó személy és a családom, akiknek tiszteletére, valamint hálám jeléül szeretném ajánlani dolgozatomat:

Köszönöm Dr. Maiyalehné Dr. Gregóczy Etelka egyetemi docens asszonynak, hogy elindított az egyetemi oktatói pálya felé és számos diák közül engem választva, oktatási lehetőséget adott nekem 2008-ban. A doktori képzésem indulását jelentő, közös amerikai utazásunk és az Indianapolisban eltöltött féléves oktatói, kutatói szemeszterünk nemcsak a szakmai értéke miatt marad örökké emlékezetes, életünk egyik meghatározó élményét élhettük át együtt és az emlékek örökre mosollyal töltik el arcunkat. Docens asszony mai napig bizonyítja oktatói munkájával, hogy az egyetemi években is fontos a pedagógia. A diákokhoz való hozzáállása, az emberség, rugalmasság, jó szándék, a támogató és nevelő szellemiség, bizony többet ér a legnagyobb tudásnál is.

Köszönöm Prof. Dr. Máthé Gábor professor emeritus úr folyamatos szakmai támogatását és ösztönző szavait. Már a főiskolai évek alatt meghatározó személyiség és motiváló oktató volt számunkra, segített abban, hogy megértsük szakmai felkészítésünk lényegét. Örülök, hogy doktori témám az ő páratlan és meghatározó szakmai munkájából is meríthetett. Bízom benne, hogy várva várt dolgozatommal megörvendeztetem és kifejezhetem tiszteletemet munkássága iránt.

Köszönöm Prof. Dr. Kis Norbert egyetemi tanárnak és egyben témavezetőmnek az eddigi közös munkát, támogatást és tapasztalatokat. Tanár úr volt az első oktató az egyetemen, akit 2005-ben, a felvételem előtt megismertem, ugyanis a nyílt napon ő mutatta be a közigazgatást és a kapcsolódó felsőoktatást. Én akkor, egy szakmát, életpályát választottam, melyet mai napig nem bántam meg. Időközben, immáron közel 8 éve közvetlenül dolgozunk együtt, fejlesztjük a közigazgatást és a felsőoktatást. Életem meghatározó élménye marad, hogy 2011-ben részt vehettem a

Nemzeti Közzolgálati Egyetem megalapításában. Köszönöm a fejlődésre ösztönző tanítást, amit közös munkánk során minden nap kaphatok.

Köszönöm a lehetőséget a Doktoranduszok Országos Szövetsége 2013. évi vezetőségének, hogy lehetőséget adtak az önálló Közigazgatás-tudományi Osztály történelmi jelentőségű megalapítására. Köszönöm a közös fejlesztő munkát Dr. Paksi-Petró Csillának, akivel a DOSZ-ban és több külföldi szakmai úton együtt képviseltük a hazai közigazgatási felsőoktatást és a közzolgálati továbbképzést.

Köszönöm a szeretetteljes és őszinte támogatást közvetlen barátaimnak, egyben kiváló munkatársaimnak, akik mindvégig mellettem álltak: Imhof Viktóriának és Kovács Ritának, valamint Üveges Anitának, aki végzett generalistaként szakmailag is megosztotta velem értékes javaslatait.

Végezetül, de nem utolsó sorban, a legtöbbet családomnak köszönhetek és hálával tartozom a sok segítségért, támogatásért. Szüleim, Bátyám és családja, valamint Férjem támogatásának köszönhetően, semmi sem lehetetlen számomra, gondoskodó és odaadó szeretetük minden nehézségen átsegített és mindig fejlődésre, sikerre ösztönöz. Köszönöm türelmüket és megértésüket, amit a kutatás elvégzéséhez és a disszertáció megírásához kaptam. Külön köszönöm Férjemnek, Zénónak az értékes szakmai támogatást és javaslatokat, melyek segítettek teljessé tenni az értekezésemet.

Sajnos, a családban, az egykori tanárain és munkatársaim közül sokan vannak, akik nem érhették meg a doktori képzésem végét, de az ide vezető úton kiemelten lelkesítettek és támogattak. Mindannyiukra szeretettel emlékezem és ezúton is köszönöm az akkori és jelenlegi, számomra fontos és folyamatosan érezhető „Égi támogatást”.

II. Bevezetés

1. A témaválasztás oka és a tudományos kutatás időszerűsége

A modern államok számos, új típusú kihívással és feladattal találják szemben magukat. Azok az országok, amelyek gyorsan felismerik és megfelelően kezelik a hazai, valamint a nemzetközi térben kibontakozó kihívásokat, versenyképes, hatékony és fejlődő államot tudhatnak magukénak. **A képzés szerepe ebben a változó térben óriási: a versenyképesség, a felzárkózás és a fejlődés mozgatórugója.**

2017/2018. év a magyar közigazgatási szakemberképzés történetének meghatározó évfordulója, ugyanis 40 éves a magyar közigazgatási felsőoktatás. Disszertációm megírásával szeretném tiszteletemet kifejezni a múlt értékei előtt, melyek engem is a közigazgatási szakma művelésére predesztináltak. Emellett, a múlt értékeire épített új reformokat mutatom be, melyek tovább viszik azt a szellemiséget, amit 1977-ben, az Államigazgatási Főiskola megalapításával elődeink megfogalmaztak. Álláspontom szerint, a köz szolgálatában állni érdem, a közjóért- *Pro publico bono!*³ - folytatott mindennapi munka érték. A hatékonyan megszervezett, átláthatóságra törekvő és etikus alapokon működő közigazgatás, jó államot eredményez, mely mellőzi a korrupciót és a társadalom javát szolgálja- vagyis „*a társadalom sorsának jobbra fordulásán munkálkodik.*”⁴ Gazdasági növekedést és végső soron az életszínvonal emelkedését eredményezi, hozzájárulva ezzel minden magyar ember életének, sorsának jobbrafordulásához. Amennyiben tudományos munkásságommal, a közigazgatási képzések fejlesztésével ehhez a célhoz kis mértékben hozzájárulhatok, azt sikerként fogom megélni.

Téziseim és fejlesztési javaslataim azt a célt szolgálják, hogy a magyar állam és annak polgárai számára, olyan közigazgatás működhessen Magyarországon, mely képes megfelelő szakértelem birtokában, etikus és szolgálatkész módon, a közfeladatok hatékony és eredményes ellátására. A közigazgatási felsőoktatási képzés önállóan és eredményesen működő léte számomra prioritás, fejlesztése tudományos célom és feladatom. A közigazgatás önálló professzió, egy szakma,

³ Jelentése: Közjóért!

⁴ MAGYARY Zoltán: *Magyar közigazgatás. A közigazgatás szerepe a XX. század államában. A magyar közigazgatás szervezete, működése és jogi rendje.* Királyi Magyar Egyetemi Nyomda, Budapest, 1942. 138. old.

melynek egyedi karakterjegyei megragadhatóak. A közigazgatási felsőoktatási képzés önállóságának szükséglete ebből a tényből is fakad: egy egyedi szakmához és hivatásrendhez önálló felsőoktatási képzésnek szükséges társulnia.

Az állam és a közigazgatás, elsősorban az adófizető állampolgárok pénzéből finanszírozott rendszerek, így mindenekelőtt a magyar állampolgárok javát, a haza érdekeit és a transzparens, etikus, valamint szolgáltatásorientált működést szükséges garantálniuk. Az államot és a közigazgatást működtető tisztviselőknek e célok iránt elhivatottan, valamint professzionális tudás birtokában szükséges végezniük munkájukat. *"Sokkal több függ a másodrendű tisztviselőktől, kik az egyes szakokat vezetik, mint a minisztertől. A legkitűnőbb miniszter legfeljebb nagy eszméket adhat és célszerű organizmust hozhat be, de mi a legszebb eszme ott, hol minden a részletek pontos kivitelétől függ."* E sorokat báró Eötvös József írta második minisztersége idején⁵. A mai állami működésben e részletek pontos kivitele a közigazgatásban dolgozó tisztviselők mindennapi feladata. Vagyis a modern államok kihívásaihoz igazodó, jelenleg ható trendek alapján létrejövő állam és közigazgatás-fejlesztési stratégiák, valamint programok végrehajtásában, **alapvető és meghatározó szerepe van a „kivitelezést végző” tisztviselőknek**. A végrehajtás megfelelőségéhez és eredményességéhez, a közigazgatás igényei mentén specializált felkészítésre, azaz felsőoktatási képzésre és továbbképzésre van szükség.

A jelen közigazgatási oktatási rendszer meghatározza az állam jövőbeni működését, annak hatékonyságát. Hatással van az ország külső és belső megítélésére, és ami a legfontosabb: permanensen befolyásolja az állampolgárok életét, sorsát. A Nemzeti Közszolgálati Egyetem (továbbiakban: NKE) jelenlegi Államtudományi és Közigazgatási Kara az 1977-ben megalapított Államigazgatási Főiskola bázisán működik. A képzés történetét áttekintve, az intézményi elhelyezkedés (mind névben és fizikálisan) és szervezeti felépítés (önálló intézmény, majd kar), azok elnevezései, valamint az oktatói, kutatói és funkcionális személyi állomány, továbbá természetesen az intézmény vezetői is folyamatosan változtak az elmúlt 40 évben. E jellemzők mellett, változtak a hallgatók is, évről évre új generáció érkezett és került ki a főiskola, majd egyetem és kara falai közül. **Az elmúlt 40 év fenti változásai dacára, egy valami örök és változatlan: a szellemiség, mely áthatja a falakat, a dolgozók és hallgatók mindennapjait, a közigazgatási képzés és a szakma teljes spektrumát.**

⁵ EÖTVÖS József: *Naplójegyzetek, 1870. augusztus 6.–1870. november 30.* In: Történelmi Szemle 1978/2. (1870. október 1.) 393. old.

Ez a szellemiség a „Pro Publico Bono”⁶- Közjóért! szemlélet, mely kitörölhetetlenül része és alapja az itt folyó munkának, legyen az képzés, nevelés vagy funkcionális egyetemi munkakör- mely e kettő fő funkciót támogatja. Azok a hallgatók, akik az NKE és jogelődjeinél végezték közigazgatási képzésüket, tudják, hogy ide járni és képzéseken részt venni nemcsak tudásgyarapítást jelent (már a Magyary Zoltán főelőadóban, az NKE Ménesi úti épületébe belépve megjelenik a felirat). Ez a jelige **több mint szakmaiság, a munka iránti elhivatottság és misszió, valamint a kapcsolódó etikai értékek- szó szerint értékes foglalata, mely a közérdek érvényesítésén, a köz- és haza szolgálatán alapul, sőt sokkal több ennél, mert egy életpálya, egy sors meghatározója.** Ez ez etikai szemlélet örök értékrendet hordoz magában: a közigazgatási munka, a tisztviselői lét alapfeltételét jelenti és elválaszthatatlanul kapcsolódik a Nemzeti Közszolgálati Egyetem többi karának közszolgálati- közös (integrált) érték közösségéhez (Rendészettudományi Kar, Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar, Nemzetközi és Európai Tanulmányok Kar, Víz tudományi Kar). E **felsőoktatási integrált értékközösség** képviseli a közérdek elsőbbségét, a közösségért való tenni akarást, szolgálatkészséget az állam és annak polgárai iránt.

Elkötelezett vagyok amellelt, hogy a magyar közigazgatási felsőoktatási képzés előrehaladását segítsem. Ennek oka, hogy igazgatásszervezői (2008.), közigazgatási menedzseri (2010.) diplomákkal rendelkezem, és elsőik között vagyok hazánkban, aki közigazgatás-tudományi doktori képzésben részt vett, ezzel végig járva a közigazgatási oktatási rendszer teljes spektrumát. Továbbképzési szakértőként betekintést nyerhettem a közigazgatási továbbképzés és a vezetőképzés programjainak fejlesztéseibe, megismerhettem a közigazgatási alap- és szakvizsga rendszer működését, emellelt a közigazgatás-tudomány tudományos utánpótlásának képviselőjeként, az első országosan működő, közigazgatás-tudományi doktori tanulmányokat folytató szakmai közösség⁷ alapító elnöke vagyok. Lételemem a közigazgatás-tudomány művelése és a tudományos utánpótlás gondozása.

A magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődésére vonatkozó megállapításaimat és fejlesztési javaslataimat, az elmúlt években több országban megvitatták speciális szakmai fórumokon. Doktori tanulmányaim megkezdését követően, lehetőségem nyílt

⁶ Latin kifejezés, jelentése: közjóért!

⁷ Doktoranduszok Országos Szövetsége Közigazgatás-tudományi Osztály tiszteletbeli alapító elnöke (2013-tól osztályelnök, 2015-től tiszteletbeli alapító elnök)

az amerikai, portugál, olasz és ír közigazgatási felsőoktatás megismerésére ösztöndíjprogramok segítségével. 2016-ban egyedülként képviseltem a magyar közigazgatási képzésfejlesztés szakmai területét a Horvátországban megrendezett NISPAcee (*The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe*) 24. évi nemzetközi konferenciáján. A külföldi tapasztalatok nyomán, megerősödött bennem az a tény, hogy **minden államnak eltérő a közigazgatási rendszere és az országok kapcsolódó felsőoktatási képzése is egyedi formát ölt.** Ezzel szemben, **korunk fellépő kihívásai nemzetek feletti, közös tudás és értékrend mentén való fellépést, valamint együttműködést sürgetnek.** Így meggyőződésemm, hogy **a felkészítés és képzés, mint a közös megoldások egyik lehetséges módja, egyre és egyre fontosabb szerephez jut a következő években.**

2. Tudományos kutatás bemutatása

2.1. Kutatás célja és vizsgálati módszere

Tézisem igazolására az összehasonlító kutató és elemző módszertanokat hívom segítségül, valamint építetek a kapcsolódó hazai és nemzetközi szakirodalomra, továbbá a témában korábban megjelent kutatásaimra és azok eredményeként publikált írásaimra.⁸ A témához kapcsolódóan feldolgoztam az irodalomjegyzékben megjelölt jogszabályokat és kapcsolódó belső normákat. A dolgozatba több ténabeli kutatásom eredménye is beépítésre került, így az egyetemre érkező, általam oktatott külföldi diákok körében végzett, fókuszcsoportos hivatásetikai felmérés elemzése, a Magyar Zoltán Szakkollégium Közmenedzsment Kutatóműhelyében hallgatókkal végzett külföldi közigazgatási képzési modellek összegző megállapításai, valamint az állami tisztviselői és kormánytisztviselői, országos és területi etikai biztosokkal készített interjúk szakmai tapasztalatai. Az értekezésem témájához kapcsolódóan, a képzési és kimeneti követelmények összehasonlító vizsgálata mellett, a reformok előtti és utáni képzési statisztikákat is elemeztem, az összegző megállapításaimat a kapcsolódó fejezeti részbe beépítettem.

Kutatási célom, hogy a magyar közigazgatási felsőoktatás képzési reformjának átfogó elemeire és a változások lényegi aspektusaira rámutassak.

⁸ Tézisfüzet melléklete: Juhász Lilla Mária közleményei a Magyar Tudományos Művek Tára nyilvántartása szerint. Letöltés ideje: 2018.05.22.

Ezzel új és egyedi megközelítésben, a **szakirodalomban eddig nem ismert tartalom szerint** mutassam be a magyar közigazgatási felsőoktatást. Az általam megjelölt, 2011. évi mérföldkő hatásaként lezajlott reformok példaként szolgálhatnak más államok számára is. **Célom, hogy a magyar modellt külföldön is megismerhessék.** A közigazgatási felsőoktatás átalakítása máshol is elkezdődött, kísérletek vannak, de **eltérő az egyes országok fejlődése és a nemzetközi szakirodalom még nem ismeri a megreformált magyar rendszer értékeit.** Írásomban ezeket ez elemeket mutatom be, melyek új keretet adnak a magyar közigazgatás személyi állományának fejlesztéséhez.

Elemzési tárgyköröm, a reformkörnyezet hatása nyomán, elmúlt években lezajlott rendszertani, képzéstartalmi, intézményi és szellemi reform bemutatása, a változások lényegi elemeinek megragadása. **A 2011. évi mérföldkő, a Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program kiadását jelöli.** A reformprogram szerint, átalakításra került a teljes közigazgatás szervezete, működése és megfogalmazódott az új típusú tisztviselői felkészítés szükséglete. **A 2011-től lezajlott reform és a változások lényege eddig nem kapott kellő figyelmet a tudomány világában.** Így **célom, hogy erre az újszerűsége és paradigmaváltásra a tudós közösségek figyelmét ráirányítsam,** a reformkörnyezetben megjelenő komplex, szemléletbeli és tartalmi megújulásra, valamint a fejlődés irányára az összehasonlító kutató módszertan segítségével rámutassak.

Értekezésem **közigazgatási felsőoktatás** alatt, a „klasszikus”, történelmi hagyományokkal rendelkező, korábban **igazgatásszervezőként, ma közigazgatás-szervezőként elnevezett felsőoktatási alapszakot és a közigazgatási mesterszakot érti,** dolgozatom a vizsgált szakok tartalmi, módszertani, szellemi reformját és a kapcsolódó rendszertani átalakulásokat vizsgálja. A szakirodalom szerint, ezek a képzések a „generalista” típusú képzési **paradigmát jelölik,** mely a szakok képzési és kimeneti követelményeinek leírása alapján, **végrehajtó típusú közigazgatási feladatellátásra képesítenek.** Dolgozatom nem tér ki az államtudományi aspektus és a kapcsolódó mesterképzés (államtudományi osztatlan mester szak) vizsgálatára, a tartalmi kiterjesztésre az értekezés terjedelmi korlátai sem adnak lehetőséget. A rendszerszintű elemzés jellege, a kutatói módszertan és a hatályos jogszabályok összetettsége miatt, ugyanakkor többször utalok az államtudományi képzésekre és a közszolgálati továbbképzésekre, valamint a szakirányú továbbképzésekre is.

A tudományos kutatás keretén belül, bemutatom a reformkörnyezetet, melynek köszönhetően hazánkban **paradigmaszerűen változott meg** a közigazgatási felsőoktatási képzések rendszertani helye és formálódott ki a tartalmi, továbbá a közszolgálati ethosz primátusára épülő szellemi reform. Ennek a változó térnek az államokat érő kihívások mellett, a közigazgatás-tudomány és a magyar közigazgatás-fejlesztési stratégiák, továbbá a kapcsolódó nemzetközi trendek által meghatározott fejlődési irányok adnak tartalmat. Bemutatom a közigazgatási professzió és hivatásrend önállóságát, mely a generalista képzés tartalmi egyediségét és szükségletét adja. Rámutatok arra a magyar történelmi jelentőségű tényre, hogy a 2011. óta zajló reformok nyomán, **a közigazgatási felsőoktatási képzések és a kapcsolódó közigazgatás-tudomány rendszertanilag is önállósultak**. A mérőöldkő előtti időszak jellegzetességeit megragadó történelmi áttekintésnek és a képzés tartalmi változásának köszönhetően, bizonyíthatóak a magyar reform lényegi elemei, melyek **átfogó intézményes átalakuláshoz vezettek. 2011. évtől alapjaiban megváltozott a közigazgatási felsőoktatás magyar modellje**, de szükséges újabb célok és fejlesztések kitűzése, így a további, lehetséges fejlődési trendeket is felvázolom.

Elemzésem során amellet érvelek, hogy **az átfogó, hazai és nemzetközi térben kibontakozott fejlődési trendek nyomán, a magyar közigazgatási felsőoktatás kivívta önállóságát és egy egyedi fejlődési pályán indult el. Az új fejlődési út alapköve, hogy a képzés immáron a közigazgatás működésével, igényeivel szimbiózisban készíti fel a leendő tisztviselőket a generalista típusú feladatok ellátására**. A magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődési irányai egyfajta mintaként szolgálhatnak más államok számára is.

A disszertáció zárásaként, a kutatási vizsgálat kérdéseit megválaszolom és téziseimet kiegészítem az elvégzett elemzés komplex eredményeivel. A megfogalmazott kutatási eredmények és fejlesztési javaslatok hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a képzési reformok folytatásához megfelelő **tudományos alap álljon rendelkezésre, mely a nemzetközi szakirodalomban is hivatkozási pontot jelent a magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődési trendjére vonatkozóan**.

2.2. Kutatási hipotézisek

A fentiekben ismertetett kutatási tématerületek bemutatása és elemzése során, értekezésem az alábbi hipotézisek igazolására terjed ki, melyek **három alapvető fejlődési irányt** jelölnek meg a magyar közigazgatási felsőoktatás vonatkozásában:

1. *Kutatási vizsgálati kérdésem, hogy időbeli és tartalmi szempontból elemezve, megalapozott-e a generalista típusú közigazgatási képzési paradigma léte és szükséglete? Vagyis szükség van-e egyáltalán ezekre a képzésekre és mi igazolja a képesítés szükségletét?*

HT1. A közigazgatási felsőoktatás alapját a generalista típusú képzési paradigma léte és szükséglete jelenti.

Időbeli szempontból, bemutatom a közigazgatási szakemberképzés fejlődését. Megvizsgálom, a képzési szükséglet lehetséges bizonyítékait és feltételezem, hogy a 2011. évi mérőföldkő, azaz a Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program kiadása lényeges változást hozott a közigazgatási felsőoktatás fejlődésében, csakúgy, mint a közigazgatás szervezete és működése vonatkozásában. A Program, a komplex reformkörnyezetben megjelenő állami, közigazgatási kihívásokra reagálva, a hatékonyság és eredményesség szempontjai mentén fogalmazta meg fejlesztési célkitűzéseit, ennek része volt a képzés reformja is.

Tartalmi szempontból, a közigazgatás fogalmi sajátosságából és az ellátandó tevékenység összetettségéből adódóan, megvizsgálom a képzési szakok tartalmát, önállóságát és egyediségét, továbbá a felkészítés iránti szükséglet lehetséges bizonyítékait. Kritikai vizsgálati elem, hogy a közszolgálati tisztviselők képesítési előírásairól szóló 29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet 153 féle közigazgatási feladatkört jelöl ki, ugyanakkor a 2013. előtti nevén létező közigazgatási alapszak, az igazgatásszervező végzettség elfogadása csak 26 feladatkörnél van megjelölve, mint elfogadható végzettség. A rendelet nem jelöl meg olyan közigazgatási feladatkört, ahol csak közigazgatás-szervező végzettség fogadható el. Többnyire közszolgálati képesítés gyűjtőnevet említ, maga a közigazgatás-szervező BA képesítés 68 alkalommal van megjelölve, de ezekben a feladatkörökben más képesítések is felsorolásra kerülnek. A mesterszakokat jelölő, okleveles közigazgatási menedzser és okleveles közigazgatási szakértő végzettség csak 17 db feladatkörnél kerül megjelölésre. A kormányzat több kérdőíves felmérést végzett az elmúlt években a képesítés szükséglete kapcsán, de a kitöltők kis aránya miatt ezek a kutatások nem

adtak pontos és használható adatot. A korábbi évek képzéstervezési fázisából nincs adat és a HR adatbázisok sem adnak naprakész információt. Tulajdonképpen a közigazgatási felsőfokú szakemberképzés léte óta állítjuk, hogy a generalista típusú közigazgatási képzés szükséges képesítés a közigazgatásban, de mi igazolja ezt? Kutatásomban erre, a témát megalapozó alapvető vizsgálati kérdésre keresem a választ.

2. *Kutatási vizsgálati kérdésem, hogy a gazdasági világválságot követő komplex reformkörnyezet hozott-e változást a magyar közigazgatási felsőoktatási képzési paradigma vonatkozásában és amennyiben igen, milyen változásokat eredményezett?*

HT2. A közigazgatási felsőoktatás fejlődésében meghatározóak a hazai és nemzetközi térben, reformkörnyezetben kibontakozó állami kihívások, tudományos irányzatok és közigazgatás-fejlesztési stratégiák, melyek keretet adnak a fejlődés irányainak és alapvetéseinek kialakításához. A neowéberi trend hatása új fejlődési irányt jelölt ki a közigazgatási felsőoktatás számára is.

Hazánkat is elérte a 2008-ban tetőző gazdasági világválság, melyet az állam aktív beavatkozása és konszolidációs intézkedése tudott kezelni, a többi országgal azonos módon. Az állam szerepvállalása újraértékelődött, a piacnak az állammal szemben való elsőbbségét hirdető törekvések háttérbe szorultak és az állam visszanyerte „weberi” helyét, szerepét. Erre az alapvetésre épül a neowéberiánus fejlődési trend, mely többek között a közszolgálat professzionalizációjának szükségességét és a hivatali ethosz megerősítését hangsúlyozza. A kutatás során, megvizsgálom a komplex reformkörnyezetet, fejlesztési stratégiákat és a közigazgatás-tudományi irányzatok hatásait és emellett érvelek, hogy a közigazgatási felsőoktatás fejlődésére is hatással van a neowéberi paradigma. Az általam évek óta kutatott közigazgatás-tudományi trendek hatása, így a new public managementről neowéberi paradigmára, vagyis a piacról az állam primátusára való váltás jelentheti a magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődésének egyik rendszerszintű fejlődési irányát.

3. *Kutatási vizsgálati kérdésem, hogy a reformkörnyezet hatással volt-e a magyar közigazgatási felsőoktatás tartalmi megújítására és amennyiben igen, milyen fejlődési irány került kijelölésre a generalista képzési paradigma vonatkozásában?*

HT3. A XXI. századi komplex reformkörnyezet vizsgálata alapján, a közigazgatási feladatok ellátására felkészítő, generalista típusú felsőoktatási

képzések tartalmi kialakítása során, a komplexitásra törekvés az egyik legfontosabb fejlesztési irány.

A reformkörnyezet és a stratégiák által megjelölt fejlődési trendek a felsőoktatás tartalmi megújítására is hatással vannak. Jelenleg a változások korszakában vagyunk, mely állami, társadalmi és gazdasági környezet új irányokat ad a közigazgatás és állománya fejlesztéséhez. Ebben a reformkörnyezetben kulcs elemmé válik a tisztviselők felkészültsége, melyhez döntően rendszerszemlélet és átfogó tudás-, képességszükséglet iránti igény társul. A köz érdekében történő állami feladatellátás során, nem elegendő a környezet változásainak felismerése és az ehhez illeszkedő stratégiai, keretjellegű elvek kimondása, hanem szükséges az elvek gyakorlatba ültetése, vagyis a közigazgatási munkát értéktartalommal megtöltő munkatársak, a közigazgatási tisztviselők felkészültségének erősítése, képzésük tartalmának megújítása a kihívások mentén. Tekintettel a feladatok és kihívások összetett jellegére, a képzések rendszerszintű és módszertani változásai mellett, a tartalmi reformra is sor kerülhetett. Ennek az átalakulásnak lehetünk tanúi 2011. évtől és e változás lényegi, rendszerszintű elemeinek bemutatására törekszem dolgozatomban.

III. Reformkörnyezet: a magyar közigazgatási felsőoktatásra ható fejlődési trendek

Korábbi kutatásaimat összegezve, jelen fejezetben arra helyezem a hangsúlyt, hogy bebizonyítsam: a **változások korszakában vagyunk, mely állami, társadalmi és gazdasági környezet új irányokat ad a közigazgatás és állománya fejlesztéséhez.** Ebben a **reformkörnyezetben kulcs elemmé válik a tisztviselők felkészültsége.** A köz érdekében történő állami feladatellátás során, nem elegendő a környezet változásainak felismerése és az ehhez illeszkedő stratégiai, keretjellegű elvek kimondása, hanem **szükséges az elvek gyakorlatba ültetése, vagyis a közigazgatási munkát értéktartalommal megtöltő munkatársak, a közigazgatási tisztviselők felkészültségének erősítése, képzésük új alapokra helyezése.** Ennek a reformnak lehetünk tanúi az általam kiválasztól 2011. évi mérőföldkőtől, és e változás lényegi, rendszerszintű elemeinek bemutatására törekszem dolgozatomban.

1. A XXI. századi állam feladatai és aktuális kihívásai

A disszertáció témája és a kutatás módszere alapján fontosnak tartom kiemelni, hogy milyen az államok jelenlegi helyzete komplex megközelítésben, és ez alapján, hazánkban a közigazgatásnak milyen reformkörnyezetben szükséges és lehetséges fejlődnie, az államnak milyen elvárásai vannak és lehetnek a jövőben a közigazgatás felé. Ezen kérdések megválaszolása megadja arra a választ, hogy a jelenlegi állami működés és feladatellátás során a tisztviselőknek milyen környezetben kell dolgozniuk, valamint a képzés szempontjából melyek azok a jelenlegi és jövőbeni kihívások, feladatok, amelyek kezelésére szükséges felkészülniük.

A modern államok új típusú, komplex kihívásokkal találják szemben magukat. Kiemelve ezek közül néhányat: a globális felmelegedés és klímaválság, a gazdasági világválság, az új technológiai és technikai módszerekből fakadó kihívások, a globalizáció, a terrorizmus, a napvilágra került hazai és nemzetközi korrupciós ügyek, valamint az erősödő migrációs probléma nemcsak hatékony problémakezelést és közös, „nemzetek feletti” megoldást, hanem **komplex, szemléletbeli változást is sürgetnek, mely a megelőzés és felkészülés, összességében a képzések fontosságának fókuszát hirdetik.** Egy évtizede még nem hittük volna, hogy az

évtizedek óta gördülékenyen működő bankszektor, a megdönthetetlennek hitt gazdasági rendszerek egyszerre, voltaképpen egymás után menthetetlenül összeomlanak. S nemcsak rendszerek, hanem értékek, társadalmi berendezkedések, nemzetközi együttműködések és alapvető állami működési elvek is változtak az elmúlt évtizedben. **A világ és kiemelten Európa, jelentős hatalmi átrendeződésen megy keresztül**, melyhez a gazdasági világválságot követően kibontakozó általános értékválság társult. Az embereket mindennapi ügyeikben az állam segíti és képviseli, **fontos, hogy e megújuló és folyamatosan változó környezetben az állam képes legyen kezelni a felmerülő helyzeteket.** Dwight Waldo⁹ szavaival élve, a közigazgatás az emberek közötti együttműködés egyik formája, a társadalmi együttélés alapja. Amennyiben a modern államok kihívásait kezelni kívánjuk, akkor az állami gépezetet, a társadalmi együttélés alapjait is meg kell szilárdítanunk, stabilizálnunk kell helyzetét, fel kell készítenünk a változásokra és innovatív szervezeti kultúra kiépítésével a még hatékonyabb feladatellátásra kell sarkallnunk. A XXI. századi államokat érő kihívások speciális tulajdonságait vizsgálva, azok sokasága és felbukkanásuk gyakorisága, valamint gyorsasága rámutattak arra, hogy **a modern államoknak új típusú problémái, kihívásai és ezek megoldásához, kezeléséhez illeszkedő új feladatai vannak.**

Az államok helyzetének vizsgálata során, fontos kérdés, hogy mit is vizsgálunk, mit jelent az állam és szerepe, melyet klasszikus értelemben „szolgál és éltet” a közigazgatás. Kapcsolódó kutatásom alapján kijelenthetem¹⁰, hogy az államnak általánosan elfogadott definíciója nincs, így jellemzőivel írható körül leginkább és kiemelendő, hogy **a válságok mindig előidézik az állam szerepének (újra) értelmezését:** vannak olyan feladataik, melyek ősidők óta léteznek és vannak olyanok, melyeket újabban vállaltak magukra. Az állam kiemelt jellemzője a történetiség¹¹, ugyanis az állam a történelemben létezik, a történelmi helyzetek generálják a különböző államtípusokat. Max Weber¹² szerint az állam sajátossága a társadalmi

⁹ WALDO, Dwight: *Mi a közigazgatás?* I. kötet In: STILLMAN, Richard J. (szerk.): *Közigazgatás*, Osiris, Budapest, 1994. 129-141. old.

¹⁰ JUHÁSZ Lilla Mária: *Az állam szerepe a XXI. században*; Pro Publico Bono Állam- és Közigazgatástudományi szemle 2011. évi 1. szám (TÁMOP tanulmányok) 1-16. old.

¹¹ HERZOG, Roman: *Ősi államok: A hatalomgyakorlás eredete és formái*, Gyula, Corvina kiadó, 1999. 58-63. old.

¹² WEBER, Max: *Gazdaság és társadalom I. A megértő szociológia alapvonalai*. Szociológiai kategóriatan. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1987. 79. old.

rendeltetése, mely az állami funkciókon keresztül valósul meg. Dwight Waldo¹³ szerint a társadalmi együttélés alapja maga az állam és annak közigazgatása, melynek célja a közjó megvalósítása, a közösségi szükségletekből fakadó állami feladatok ellátása. Fukuyama¹⁴ pedig amellet érvel, hogy az állami képességekkel kapcsolatos elvárások leginkább a törvényes rend és védelem, a makrogazdasági egyensúly fenntartása, a nyugdíjrendszer és a munkanélküliséggel kapcsolatos segélyezésre összpontosul napjainkban. Egy biztos, **az államot az együttműködés kényszere, a közszolgáltatások közös kielégítésének igénye hozta létre, a róla való vitáknak a közjó az eredője, ugyanis célja a közjó (közérdek) érvényesítése és megvalósítása.**

Az elmúlt években történt hazai és nemzetközi események ismét központba helyezték az állami szerepvállalásról alkotott nézetek vizsgálatát. A legjelentősebb e szempontból az, hogy a gazdasági világválság a piac önállóságának és megbízhatóságának kudarcát jelentette, a konszolidációt az aktív, cselekvőképes államok beavatkozása tudta biztosítani (kisegítve ezáltal a korábban megdönthetetlennek hitt bankszektor). Ez a jelenség, a korábbi, piac prioritását hirdető tudományos trendek visszاسzorítását eredményezte, ám a piaci szektor egyes sikerelei továbbra is a közmenedzsment részét képezik, a jelenleg legnagyobb hatással bíró államelméleti, közigazgatás-tudományi trend alkalmazza ezeket, és **az államot egyfajta magabiztos megmentőként aposztrofálja.** Az állam az a közösségi szükségletek kielégítésére hivatott entitás, mely jellegéből adódóan mindig rendelkezésre tud állni a polgárok számára egy-egy probléma megoldása során (azért is megbízható, mert az állam léte állandó, ezért is vehető elő mindig az állam okolása, ha nincs más felelős). Létének egyik fontos funkciója a külső és belső védelem megteremtése, ez a szempont a tömeges EU-ba történő migrációs áramlás időszakában és a terrorizmus jelenléte miatt még inkább kiemelt jelentőséghez jutottak. Tulajdonképpen az állam védekező mechanizmusa indította el azt a hatalmi átrendeződést, mely a világ minden részére kihat és várhatóan történelmi jelentőségű megosztottságot eredményezhet az egyes tagállamok között. Amennyiben csak e két, az elmúlt évtized történései közül kiemelt eseményt vizsgáljuk, megállapítható, hogy egyrészt az állam beavatkozásától várták el a polgárok a helyzet kezelését, másrészt

¹³ WALDO, Dwight: *The Administrative State. A Study of The Political Theory of American Public Administration*, Ed. Transactionpub, 1996. 3. old.

¹⁴ FUKUYAMA, Francois: *Államépítés - Kormányzás és világrend a 21. században*; Századvég Pol. Isk. Alapítv., 2005. 9-15. old.

az állam aktív, cselekvőképes aktorként képes is volt fellépni és betöltötte védő funkcióit. **Az államok szerepe igazolhatóan erősödött.** Ez azonban tehát nem példanélküli, hiszen a történelem folyamán mindig a válságok ismertették meg az állam állandó létének pozitívumait.

A hazai és nemzetközi irodalom folyamatosan foglalkozik azzal, hogy mi dolga az államnak, mi a jelenlegi feladata, hogyan változnak ezek az idők során, melyek a hagyományos- ősidők óta létező- és melyek az újszerű feladatai.¹⁵ Az örök vizsgálódást a folyamatosan feltörő ilyen-olyan válságok (pl. értékválság, gazdasági-, politikai- válság) és a technológiai fejlődés miatt egyre gyorsabban fejlődő gazdasági, társadalmi tér idézi elő, melyben az államok szerepe, helyzete is változik, alakul.¹⁶ Tény tehát, hogy **államokra a XXI. században is szükség van**¹⁷, létük nélkül a társadalmi együttélés elképzelhetetlen. Az aktív, „örök gondoskodó” állam képe fontos az állampolgári bizalom visszanyerése során, hiszen államok vannak, voltak és lesznek, létük állandó, tehát megbízhatóak, ugyanakkor, ha valamilyen intézkedés esetleg nem sikerül és nincs meg a hiba felelőse, még mindig okolhatóak. Az elmúlt két évtizedben a polgárok mindig az államtól várták a megoldást, a beavatkozást és ez sikeres is volt.¹⁸ Például az 1929-32-es gazdasági világválságot is az aktív állam beavatkozása mentette meg. Egyik hazai szerzőnk írása szerint *„bármennyire is korlátozza korunkban az állam hatáskörét a globalizáció, a regionális integráció és főként a transznacionális társaságok tevékenysége, a gyorsan változó világgazdasági követelményekhez való strukturális és intézményi igazodásban, a kompetitív előnyök céltudatos megteremtésében kiemelkedő szerepe és feladata van az államnak, illetve az intézményrendszernek.”*¹⁹ Dr. Lőrincz Lajos akadémikus egyik témába vágó előadásának konklúziója szerint, a jelenlegi gazdasági és politikai helyzetben, **erős**

¹⁵ *Beszélgetés az állam szerepének változásáról*, FERGE Zsuzsa, HUORANSZKI Ferenc, CSABA László, KOLOSI Tamás, műsorvezető: CSEPELI György, MTV 1. Tudósklub 1998. januári adásából, 6. old. Letöltés helye: <http://deszocpol.atw.hu/egyebek/beszelgetesazallamszerepenekvaltozasarolferge.doc>; Letöltés ideje: 2017.12.12.

¹⁶ STREISSLER, Erich W.: *Globalizáció, tőkepiacok és az állam szerepe*, 2001. 9 – 10. old. <http://epa.oszk.hu/00000/00017/00067/pdf/Streissler.pdf>

¹⁷ JUHÁSZ Lilla Mária: *Az állam szerepe a XXI. században*; Pro Publico Bono Állam- és Közigazgatástudományi szemle 2011. évi 1. szám (TÁMOP tanulmányok) 1-16. old.

¹⁸ IMRE Miklós: *Közjogi és közigazgatási reformok Magyarországon*. In: Új Magyar Közigazgatás. 2016. 101-104. old.

¹⁹ SZENTES Tamás: *Az állam szerepe a felgyorsult globalizáció korában*, 31. old. Letöltés helye: http://www.uni-corvinus.hu/fileadmin/user_upload/hu/kozgazdasagtudomanyi_kar/files/Koz_gazdasag/Koz-Gazdasag_1.pdf; Letöltés ideje: 2016.03.21.

államra és felkészült közigazgatásra van szükség.²⁰ Egyetértve gondolataival és kiegészítve azt, a globális változások és a válság stratégiai irányítást tesznek szükségessé. Álláspontom szerint, erre az irányításra nem képes (vagy nem is akar részt venni benne) a civil társadalom és a piac, ebben az időszakban az erős állam és annak kormányzata tud úrrá lenni. A kihívások új tartalmat adnak a politikának, az állami intézményrendszer átalakítását, a jogrendszer felállítását és reformját, valamint azok hosszabb távú fenntarthatóságát igénylik. Emellett, az állam iránti közbizalom visszanyerése kerül a középpontba. Mindezen stratégiai missziók végrehajtásában a legfontosabb szerepe az állam apparátusának van, akik a kormányzati döntéseket végrehajtják.

A világesemények magukkal hoztak egyfajta értékválságot is, mely az etikai elemek felértékelését idézték elő: emberek, népcsoportok, nemzetek, államok vitatkoztak és vitatkoznak értékekről (emberi jogok), eszmékről (liberalizmus, demokrácia), kiemelt az emberi jogok értelmezési kérdése, mely az emberi lét alapjából származó jog, mégis kiderült, hogy ez is értelmezhető eltérően az államokon innen és túl. Ezt követi az egységesen megfogalmazott etikai elvek eltérő alkalmazási gyakorlata, mely szintén országonként változik, mégis a probléma maga nem áll meg az országok határainál, hanem komplex, összefogáson alapuló megoldást hirdet. Ha eltérő a vélekedés egy kérdésről, egyhamar minden polgár elbizonytalanodik, a társadalmi értékek meginognak, hiszen maga a közös érték alapja inog meg: a konszenzus (mindenki elfogadja úgy és annak ami). Megfigyelhető, hogy az egyház aktívan lép fel ilyen válságos időkben, hiszen állandóbb és évszázadok óta éltetett eszméket, értékeket tud adni az embereknek, melyben maga az állandóság tudja megjeleníteni a megbízhatóságot a polgárok számára. A politika és az eddigi ideológiák bizonytalan korszakukat élik, megnőtt az euroszeptikusok száma, a világhatalmak új pozícióikat keresik, államok erősödnek és gyengülnek meg. Közben a polgárok erős konszolidációra vágnak, bizalomra és békére. A terrorizmus, a közel-keleti háborúk szintén bizonytalansági és félelmi faktorai a társadalom életének. Ebben a helyzetben védelemre van szükség, ezt közösségi szinten csak az erőssé váló államok tudják biztosítani.

²⁰ LÖRINCZ Lajos: *Az állam szerepének változása, különös tekintettel a közszolgáltatásra* című előadásában a 20. században; Közigazgatási Reformprogramok Országos Szakmai Konferenciasorozat, „Közszolgálat a XXI. században” címmel, 2009. február 25.

A világesemények tehát az állam megerősödésének talaját készítik elő, s az értékválság megoldásában is komoly szerepe lesz az államoknak és kormányzataiknak.²¹ A társadalom kormányzat iránti közbizalmának megerősítése fontos legitimációs elem. Az állam akkor tud erőssé válni, ha célcsoportjának alanyai (állampolgárok) bíznak benne, ez a cselekvőképesség felhatalmazása és végső soron a versenyképesség, hatékonyság szempontjai. A korrupciós botrányok, melyek egyre komplexebben jelennek meg, a nemzetközi szervezetek vonatkozásában is, szintén növelik a bizonytalansági faktort és bizalomvesztést eredményeznek. Elsődleges tehát a közbizalom visszaszerzése, mely a társadalom békéjének és konszolidációjának alapját jelenti. Ezek azok a helyzetek, amire az ember közvetlen ráhatással tud lenni, azonban a klímaváltozás, a környezeti problémák a világ legsúlyosabb katasztrófájával fenyegetnek. Néhány éve egy-egy- írás hasábjain jelent meg a fenntarthatóság fogalomrendszere, mára egy világmozgalmat testesít meg és egyfajta értékrendet jelent. Felismerte az emberiség, hogy a természeti javak kihasználása sajnos nem lehet korlátlan, a Föld globális felmelegedése és az egyéb hulladékkezelési problémák nemcsak egy állam életének nehézségei, hanem komplex problémák, melyek minden állam azonos célrendszer és értékrendszer mellett történő, közös fellépését igénylik. A korrupció feloldása sem lehetséges csak egy országra vonatkoztatva, hiszen határokat átlépő jelenség, a környezetvédelem és a fenntarthatóság problémája ugyanilyen típusú kihívás. Mindkettő értékválság eredményeképpen erősödő globális mozgalom. A kialakult problémák nemcsak egy-egy nemzetállam hatékony beavatkozását, hanem globális összefogást és közös harmonizációt, konszolidációt szükségességét sürgetik. Kijelenthető tehát, hogy **a mai államok jelentősebb kihívásait nem az egyes államok problémái határozzák meg, hanem maguk, a komplex problémák határozzák meg az egyes országokra leképezett kihívásokat és a megoldáshoz szükséges feladatokat.** Ez a jelenség a globalizáció hatásaként is értelmezhető, az összetett kihívások közösen elismert és betartott érték, továbbá tudás alapon való leküzdésének szükségességét igénylik, melynek aktora az állam, az egyik közös megoldási módszer pedig a felkészülés lehet.

A 2008-as gazdasági világválság utóhatásai még mindig érezhetőek. Olyan gazdasági, társadalmi, kulturális változások indultak el, melyek nemcsak a mindennapi

²¹ JUHÁSZ Lilla Mária: *Az állam szerepe a XXI. században*; Pro Publico Bono Állam- és Közigazgatástudományi szemle 2011. évi 1. szám (TÁMOP tanulmányok) 1-16. old.

élet során, hanem az emberek megváltozott értékrendjében is érzékelhetőek: a magánszektorban, a gazdaság priorizálásában, a 2008-as gazdasági világválság hatása nyomán megingott a bizalom, a piaci problémákat az erős állami beavatkozás tudta megmenteni. A gazdasági, és ahhoz törvényszerűen kapcsolódó gyengébb vagy erősebb politikai válság mellett, társadalmi értékválság is érezhető. Ebbe az érzékelhető értékválságba ad betekintést Ferenc Pápa *Laudato si'* kezdetű enciklikája²², mely a közjó alapelvei részben a modern államokra ható változásokról és válságokról ír, melyek törvényszerűek. A pápa is kiemeli, hogy **míg az államok helyzete, a történelmi korok változnak, a közjó és értéktartalma állandósult elem**, ennek XXI. századi értelmezése szerint a humánökológia elválaszthatatlan a közjó fogalmától. Ez *„azoknak a társadalmi életfeltételeknek az összessége, amelyek mind a csoportoknak, mind az egyes tagoknak lehetővé teszik, hogy teljesebben és könnyebben elérjék tökéletességüket.”* A közjó feltételezi az emberi személy, mint olyan tiszteletben tartását, kapcsolódik hozzá a szubszidiaritás elve, mely az emberekhez eső legközelebbi probléma és feladatmegoldást sürgeti. A közjó megkívánja a társadalmi békét, a rend állandóságát és a biztonságot. **„Az egész társadalom – és benne különösen az állam – köteles védelmezni és előmozdítani a közjót.”** A közjó alapelvéből következik a szolidaritásra való felszólítás is, s a fentiek érvényesítése alapvetően- ösidők óta- az államok feladata. A közjóhoz kapcsolódó szellemi töltés, hogy **elsőként minden állam a saját helyzetét igyekszik konszolidálni, és főként a gazdaság fejlesztésére, az életszínvonal emelésére építenek.** Fukuyama szavaival egyetértve *„az államépítés minden társadalom számára az egyik legfontosabb kérdés, hiszen gyenge vagy elbukott államok a Föld legerősebb problémáinak szolgálnak táptalajul pl. szegénységnek, az AIDS-nek, drogfogyasztásnak, a terrorizmusnak stb.”*²³ A magyar államreform programot elemezve, nálunk is fontos elvárás az állampolgári bizalom meg- illetve visszaszerzése, melyet a jó állam, etikus és szolgáltató közigazgatása képviselhet a polgárok felé. Ez nemcsak hazánkban, más országokban is kiemelt elem a gazdasági világválság utóhatásaként, az egyes kormányok **erős és megbízható államot kívánnak építeni**, ebben látják a polgárok megelégedését és boldogulását - hiszen az állami működést az adófizető

²² FERENC PÁPA *Laudato Si'* kezdetű enciklikája közös otthonunk gondozásáról. Budapest, Szent István Társulat, 2015.

²³ FUKUYAMA, Francois: *Államépítés - Kormányzás és világrend a 21. században* - Kormányzás és világrend a 21.században; Századvég Pol. Isk. Alapítv, 2005. 7. old.

állampolgárok pénzéből finanszírozzák, tehát ezért fizetnek adókat, hogy egy jó államot éltesse, cserébe „jár” a jó közigazgatás és a benne munkálkodó jó tisztviselő.

Az állami trendekhez kapcsolódó szemléleti, értékbeli igazodás és a folyamatosan érkező új kihívások mellett, **a XXI. századi államok ellátják a klasszikus, ugyanakkor széleskörű állami feladatokat.** A feladatok végrehajtásában és a helyzetek megoldásában meghatározó szerepe van az közigazgatási tevékenységet végző igazgatási szakembereknek:

Állam feladatok komplexitása a XXI. században²⁴

Beavatkozási területek

konszolidáció, stabilitás makroszintű megteremtése (társadalmi együttélés alapjainak megszilárdítása)	gazdaság szabályozása mikro, makroszinten (iparágak)	közjavak, közszolgáltatások biztosítása	államháztartás hatékony működtetése (adó- és támogatási rendszer, jövedelmek újraelosztása)
--	--	---	--

Alapfeladatok

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • joguralom, magántulajdon biztonsága (belbiztonság), • honvédelem (külbiztonság), • külügyek, • makroökonómiai biztonság (monetáris politika), • termelés és munkahelyek biztosítása, • bevándorlás-politika, • nemzeti statisztikai információk előállítása | <ul style="list-style-type: none"> • alap- és középfokú oktatás biztosítása, • tudományos kutatások támogatása, • természetes monopóliumok szabályozása, • infrastrukturális ráfordítások, • környezetvédelem, fenntarthatóság |
|---|---|

²⁴ Forrás: Szerző - Kapcsolódó kutatás: JUHÁSZ Lilla Mária: *Az állam szerepe a XXI. században*; Pro Publico Bono Állam- és Közigazgatástudományi szemle 2011. évi 1. szám (TÁMOP tanulmányok) 1-16. old.

Kiegészítő funkciók:

- felsőoktatás,
- egészségügyi szolgáltatások, társadalombiztosítás,
- nyugdíjellátás,
- szegények támogatása,
- munkanélküli segélyezés

*Államháztartási
kiadások funkciók
szerint:*

- állami működési funkciók (igazgatás, külügyek, védelem, jogbiztonság, igazságszolgáltatás),
- jóléti funkciók (oktatás, egészségügy, TB, egyéb szociális és jóléti szolgáltatások),
- gazdasági funkciók, támogatott gazdasági tevékenységek (energiaellátás, mezőgazdaság, közlekedés, távközlés),
- államadósság kezelés (kamatkiadások finanszírozása)

A fenti összetett feladatrendszer mellett, a gyorsan változó és fejlődő közigazgatási tér további speciális jellemzője, hogy az államoknak több szinten kell helytállniuk. Eszerint hazai, nemzetközi és államszövetségi szinten is vannak elvárások és feladatok, melyek tovább növelik az amúgy is összetett közigazgatási feladatellátás komplexitását. Magyarország esetében az Európai Unióban (továbbiakban: EU) való működés folyamatos feladatot és további kihívásokat jelent.

A 2004-es EU csatlakozás önmagában komoly és új típusú feladatot, mérföldkövet jelentett hazánknak. E dátumot követően, nemcsak a hazai és nemzetközi, de a specializált európai térben is meg kellett és meg kell felelnünk. A közigazgatás iránt komplex elvárások is megfogalmazódtak, ugyanis *”az „Európai Közigazgatási Tér” mára már azt jelenti, hogy az EU és a tagországok egyre intenzívebbé váló közigazgatási együttműködése miatt, kialakult egy, a működésben kifejeződő közös közigazgatási kultúra.”*²⁵ Az unió jellege és szervezeti felépítése, elvárásai, valamint összetett feladatrendszere számos újabb hazai feladatot adott, komoly szakmai felkészültséget és a magyar nemzet közös célok iránti egyesítését kívánta meg. Az EU támogatási rendszernek köszönhetően, soha nem látott forrásmennyiség érkezett és érkezik országunkba, melynek kezelésére szolgáló extra pénzügyi-forráselosztási és

²⁵ BALÁZS István Csc: *Európai Közigazgatás- Álom vagy valóság?* 4. oldal Letöltés helye: http://real.mtak.hu/19694/1/liber_amicorumverebelyiveg.pdf; Letöltés ideje: 2018. november 6. és további kifejtés: BALÁZS, István (2015) *Az Európai Közigazgatási Térség változásairól*. In: Gazdaság és közigazgatás. Bibliotheca Iuridica. Az ELTE Állam- és Jogtudományi Kar tudományos kiadványai. Libri Amicorum (44). ELTE Eötvös Kiadó, Budapest, pp. 99-107. 2017.

felhasználási funkciót az államon belül kellett megoldani. Előzmények és tapasztalat, felkészültség és tudás nélkül, kis mértékben felkészülve fogadtuk az első támogatásokat, így ez is eredményezett félreérthető és bizonytalan helyzeteket. Napjainkban tapasztalható az EU intézményrendszerében való bizalom megingása, melynek oka az említett új típusú kihívások és problémák, korrupciógyanús ügyek megjelenése. Alapvető értékrendbeli kérdések kerültek az EU működésének fókuszába és tették nyilvánvalóvá az országok eltérő véleményét. Az Európába történő migráció hatására, komoly hatalmi átrendeződés megy végbe, melyek vélhetően akár évekig is meghatározzák Európa és a világ életét, az államok kihívásait. Ezek a **változások mind-mind igénylik az állam és a közigazgatás szerepvállalásának újraértékelését. Az országoknak helyt kell állniuk a változó térben, ennek legfontosabb sikerfeltétele az emberi erőforrás fejlesztése, a közigazgatás személyi állományának felkészítése, a változások kezelésére és a problémák megelőzésére.**

Összességében, a modern államok aktuális helyzetét elemezve, megállapíthatóak az **új kihívások közös, „tipizált” jellegzetességei**, melyek hatással vannak a közigazgatási feladatellátásra is:

- A **kiemelt állami kihívások**, mint például a terrorizmus, a korrupció vagy a migráció, nemcsak egyes országok aktív beavatkozását igénylik és nem egy-egy ország feladatait jelentik, hanem **nemzetközi együttműködést és gyors alkalmazkodó-, megoldó-képességet igényelnek**. Ezek a feladatok nem állnak meg az országok határainál, hanem közös, „nemzetek feletti” összefogást sürgetnek, melyet az államoknak támogatniuk és a közigazgatási tisztviselőknek végrehajtaniuk kell a konszolidáció érdekében.
- A napjainkban megjelenő állami kihívások **leküzdése szemléletbeli változásra és közösen elfogadott tudás és értékrend kialakítására, továbbá fenntartására is sarkallja az egyes országokat**. Jelenleg nem a problémák utólagos kezelése, hanem a **megelőzés és felkészülés jelenti a megoldást, melynek elsődleges forrása a képzés**. A kihívások sikeres kezelése, a közigazgatási tisztviselők nemzetközileg összehangolt, közös tudás és értékek mentén való felkészítését is igényli. **A képzés szerepe felértékelődött.**

Ez a **XXI. századi összetett és kihívásokkal teli reformkörnyezet erősíti azt a tényt**, hogy az állami feladatok ellátására felkészítő, **generalista jellegű közigazgatási képzések során, a komplexitásra törekvés az egyik legfontosabb tartalmi**

fejlesztési irány. Lőrincz Lajos 2009. évi előadását a témához idézve,²⁶ „a közösségi feladatok, a lakosság csökkenése és elöregedése nálunk, vészes növekedése a fejlődő országokban, a termelési, gazdálkodási folyamatok belső komplexitásának erősödése, a nemzeti keretek fölé kiépülő, a jelenségek globalizálódását követő nemzetközi igazgatás erősítésének kényszere, az urbanizációs folyamatok folytatódása a közigazgatás erősítését, munkájának javítását kívánja meg. **A kis állam vágya illuzórikus, noha bizonyos előnyökkel járhatna, egészében véve azonban kiszámíthatatlan bizonytalanságot idézne elő. Akár nemzetközi összehasonlítást végzünk, akár a magyar történelmet tekintjük át, azt látjuk, hogy a gazdasági jólét, a külső és belső biztonság korszaka az erős, a társadalom szigorú ellenőrzése alatt és aktív részvételével működő állam időszakával esik egybe. Feladatunk tehát olyan állam, közigazgatás, közszolgálat kiépítése és fenntartása, amely képes a magyar társadalom életkörülményeinek javításához szükséges feladatok vezérlésére**”. **A közigazgatási feladatok folyamatosan növekvő összetettsége** pedig indokolja, hogy a későbbiekben bemutatandó **generalista típusú, közigazgatási felsőoktatási képzések, rendszerszemléletre és átfogó tudástartalomra épüljenek.** A kihívások tulajdonságai alapján, azok kezeléséhez illeszkedve, **kiemelt szerepet kell adni a képességek fejlesztésének és a közös etikai szemlélet, valamint értéktartalom képzésbe történő implementációjának.** A felkészülés pedig annál hatékonyabbá válik, minél magasabb szinten- akár nemzetek feletti szinten- fogalmazzuk meg a generalista „képzési idea” tartalmát, melyet országonként szükséges beépíteni az állami feladatok ellátásába. Értekezésemben, **a nemzetközi térben megjelenő kihívások országok közötti, közös fejlesztési platformjaként jelenik meg a „cross-over” tudás képzési javaslata.**

2. A közigazgatás-tudományi trendek hatása

Az államok jelenlegi működéséhez és kihívásaihoz igazodva, a közigazgatás-tudomány paradigmái is változóban vannak. Örök hivatásukat követve, taglalják egy-egy sikeres vagy elhibázott eszmeiség tartalmát, ugyanakkor segítenek a megoldások

²⁶ LŐRINCZ Lajos: *Az állam szerepének változása, különös tekintettel a közszolgálatra* című előadásában a 20. században; Közigazgatási Reformprogramok Országos Szakmai Konferenciasorozat, „Közszolgálat a XXI. században” címmel, 2009. február 25.

keresésében és ezzel hatást gyakorolnak a közigazgatási reformokra. A közigazgatás-tudományi irányzatok hatását elemezve, a mai magyar állami működésben az általam kutatott²⁷ és kiemelt trendek domináns jelenléte az empirikus kutatás módszerével igazolható. Ezek a *new public management* (NPM), *governance* (*new* és *good governance*) és a neowéberiánus trend. **Kutatásaim alapján, a neowéberiánus irányzat hatása jelenleg elsődleges hazánkban**, mely a korábban „fénykorukat élő” tudományos irányzatokat hozza összhangba, és weberi alapokra visszatérve, az időközben begyűrűzött trendek (*New Public Management*, *Good* és *New Governance mozgalmak*) sikeres elemeit ötvözi. **A neowéberi államelmélet hatása új típusú reformkeretet jelöl ki a közigazgatás elméleti és gyakorlati változásához**, valamint a kutatás középpontjában álló **felsőoktatási képzések rendszertani és tartalmi átalakulásához**. A trend szerint, **az aktív, beavatkozó típusú államot, elsősorban az etikus és professzionális tudással rendelkező közszolgálati állomány** tudja támogatni fejlődése és a gazdasági versenyképesség növelése érdekében.²⁸

2.1. A New Public Management és a Governance mozgalmak

Az előző részben kiemeltem, hogy a történetiség az állam jellemzője, ugyanis a történelem felsorakoztatja az államtípusokat, ugyanígy az államra ható tudományos trendeket is görcső alá vehetjük- modern szóval élve. A kutatás vizsgálata szempontjából fontos a komplex elemzés, a paradigmaváltozás tudományos jellegű lényegének megragadása, így írható körül a mai állami szükséglet és az etikai elemek fontossága is. **Az egyes korokban eltérő szempontok voltak fontosak az állami működésben, így trendszerűen vizsgálva megállapítható, hogy változott az államok működésének trendje.**²⁹ A II. világháború után, a jóléti államok keretében az államok rengeteg feladatot vállaltak magukra, túl is vállalták magukat, így igyekeztek kárpótolni az embereket a háborúk okozta szenvedésekért. Ez a rendszer az 1970-es évekre jutott válságba, amikor az állam már nem tudta ellátni feladatait,

²⁷ JUHÁSZ Lilla Mária: *Három irányzat a közigazgatás-tudomány fogalomtárából avagy A New Public Management, a New Governance és az újjewéberiánus szemlélet vizsgálata*. In: Jogelméleti Szemle 2011. évi 3. szám 1-33. old.

²⁸ STUMPF István: *Szakmai alapú közigazgatás- a neowéberiánus állam*. In: HALM Tamás – VADÁSZ János (szerk): *A Modern állam feladatai*, Magyar Közgazdasági Társaság, a Gazdasági és Szociális Tanács konferenciájának előadásából készült kötet. Budapest, 2009. 92-104. old.

²⁹ JUHÁSZ Lilla Mária: *Három irányzat a közigazgatás-tudomány fogalomtárából avagy A New Public Management, a New Governance és az újjewéberiánus szemlélet vizsgálata*; Jogelméleti Szemle 2011. évi 3. szám 1-33. old.

így megjelent az angoloknál begyűrűző *New Public Management (NPM/Új Közmenedzsment)* mozgalom, mely a piac primátusát hirdette, jelszava az olcsóság, hatékonyság és eredményesség hármásra épült. Ez a trend egy új kihívásra való válasz volt, egy gazdaságpolitikai kurzusváltás lényegi eleme. A hazai szakirodalom több ízben megközelíti a trend definícióját, én Fábíán Adrián megfogalmazását veszem át, eszerint „manapság az NPM fogalma alatt olyan elgondolás, vagy sokkal inkább elgondolások halmazát értjük, ami gazdasági kategóriáknak és elveknek az állami (közigazgatási) intézményrendszerre való kiterjesztését célozzák.”³⁰ A mozgalom célja az volt, hogy a magát túlvállalt államot a piac tehermentesítse, annak mechanizmusai, logikája épüljön bele az állami működésbe. Ez a trend a weberi alapokon nyugvó, erős, gondoskodó államtípust váltja fel. Megkésve ugyan, de Magyarországra is begyűrűzött a reform az 1990-es években, társult hozzá a liberalizmus eszménye, az állami feladatok és a vagyon (privatizáció) kiszervezése, így a 2000-es évekre az NPM nézetei, módszerei, eszközei teljes mértékben beépültek az állami működésbe. **A közigazgatási munkafolyamatok szervezését, az állomány képzését is menedzserei- piaci típusú, ügynökségi elvű tudástartalom, elnevezések és munkamódszerek hálózták be-** erre a későbbiekben bizonyítékként szolgál a közigazgatási generalista képzés „menedzsment” típusú elnevezése. Maga a **közigazgatási felsőoktatási képzés is elszakadt a közvetlen kormányzati szimbiózistól és piaci, profitorientált módon kezdett működni.** Milton Friedman 2002-ban így fogalmazott, „egy évtizeddel korábban volt szocialista, rendszerváltó államokat három szóval tudtam volna jellemezni: privatizáció, privatizáció, privatizáció. De tévedtem, kiderült, hogy a jogrend valószínűleg alapvetőbb a privatizációnál.”³¹ Egészen 2008-ig a piac primátusa figyelhető meg, ekkorra azonban belátták a téma hazai és nemzetközi tudományos szakértői, hogy a piaci logika kevésbé érvényesíthető az állam működtetésében, hiszen az alapvetés más. **Míg a piac profitra és az egyéni érdekek erősítésére, érvényesítésére törekszik, addig az állam a köz érdekében és a közjóért működik, a közösségi javakat kezeli, így működése során alapvető funkcióját és annak etikai tartalmát**

³⁰ FÁBIÁN Adrián: *Közigazgatás-elmélet*, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 2010. 142. old.

³¹ STUMPF István: *Eszmény vagy álom. Gondolatok a jó közigazgatásról valamint a felelős kormányzásról a kihívások valamint az előretétek jegyében* című előadás. 2009. december 20., MKKSZ Akadémia, Kaposvár.

Letöltés helye: http://mkksz.org.hu/html/main/alkossunk/mesteri/stumpf_istvan.pdf

Letöltés ideje: 2018.01.21.

figyelembe véve sem lehet piaci, vagyis magánérdek és profit alapon működtetett. Nem a haszon és a piaci logika kell, hogy működtesse az államot. Példa erre, hogy az egykor hatékony megoldásnak ítélt PPP-*Public Private Partnership* konstrukciók sorra megbuktak hazánkban is³². A PPP a köz és magánszektor partnerségét jelentette, a közcélok elérésébe a magánszektorra vonták be, a feladatok szétterítése a nonprofit szervezetek bevonását is jelentette. Ezt követően az állami feladatok kiszervezése helyett, a központosítás vált ismét uralkodóvá, így a **2010-ben megalakult új magyar kormány ezen alapokra, az állam tág látókörben elemzett, de lényeges változásaira építve határozta meg programját és reformtörekvéseit.**

Az NPM szóösszetétel elemzése szerint a „new” a weberihez képesti újdonságot jelöli, a menedzsment a magánszektor szava, a szervezeteinek irányító, szervező csoportja értendő alatta, a *public*- köz szó pedig a közigazgatásra utal. A trend magyar hatásaként a korábbi közigazgatási és államigazgatási elnevezések, valamint gondolkodás terminusait a szakirodalomban is a közmenedzsment terminusai váltották fel. Ez megjelenő elem a kapcsolódó képzésfejlesztés során is, **maga a felsőoktatási alapszak elnevezése is közigazgatási menedzserre változott, a végzettség fő tevékenysége a „menedzselés”, nem pedig az igazgatás-szervezés klasszikus weberi elveken értett tevékenysége.** Az igazgatásszervezőből e közigazgatás-tudományi trend hatására válik közigazgatási menedzser, később pedig visszatérünk a weberi szervezéshez és azt mondjuk, hogy közigazgatás-szervezőket képzünk (ez a későbbiekben bemutatandó neoweberi trend szerinti elnevezés). **Az NPM „kevesebb államot” hirdet, amely elsősorban hatékonyságra törekszik-** a magánszférabeli profit állami megfelelőjévé válik. Míg a piac profitorientált, addig az állam költség-hatékonyság- ezek az NPM vezérelvei. A korábbi normatív túlszabályozottságot felváltotta a dereguláció, a kormányzatban a kötelező versenyeztetés és az ügynökségi elven működő szervezetek szaporodása vált jellemzővé pl. Nemzeti Fejlesztési Ügynökség- mára ezt is megszüntették. Személyzetpolitikai szempontból, ez a trend nem a zárt közszolgálati, hivatali előmenetelen alapuló rendszert erősítette, más az érdekeltség és elszámolás a munkaviszony során, a teljesítménykritériumok nagyobb hangsúlyt kapnak- ez is a magánszférás behatás eredménye. A vezetésben a menedzserelv kezd uralkodni, mely a túlszabályozottságot elveti és a bürokratikus, weberien szabályozott, kiszámítható munkafolyamatokat háttérbe szorítja.

³² GAJDUSCHEK György: *Governance, policy networks – informális politikai szereplők a döntéshozatalban*. In: Politikatudományi Szemle. 2009/2. 71-72. old.

Elsődlegessé a hatékonyság, eredményesség szempontja válik, így az elszámoltathatóság követelménye háttérbe szorul. Az állampolgárra fogyasztóként tekint ez a trend, az állam pedig szolgáltató, célja a fogyasztó, ügyfél elégedettségének növelése a közfeladatok ellátása során.

Míg az **NPM trend gazdasági eszközökkel és technikai újításokkal szorítja háttérbe a korábbi aktív államot az 1990-es, 2000-es években, addig a *governance* elnevezésű, párhuzamosan begyűrűző nemzetközi mozgalmak a döntéshozatal szempontjából szeretnék megreformálni az államot.** *A new és good governance* trendek a kormányzás, a döntéshozatal és a hatalom oldaláról közelítik meg a kérdést közigazgatás-tudományi szempontból. A mozgalmak szerint, az a fontos az állam működtetése során, hogy ki hozza a döntést, milyen folyamat alapján és kik vesznek részt a döntéshozatalban. Kollektív-e ez a döntés vagy egy személyre korlátozódik a hatalom, ez a mozgalom fő kérdése. Az NPM a magánszféra szereplőit hozza helyzetbe a döntések során, a *governance* mozgalmak ezzel nem értenek teljesen egyet. Az NPM szerinti PPP és ügynökségi szervezetek, a kiszervezés modelljei a közfeladatok ellátásának ellenőrzésében nehézséget okoztak, a közpénzek kezelése és azok elköltésének ellenőrzése akadályokba ütközött, ez a korrupció táptalaja lett. A kiszervezés nyomán, a közpénzek magánkézbe vándorolhattak, így később az átláthatatlan működés és az elszámoltathatóság hiánya miatt hazánkban is sorra buktak meg vagy alakultak át a PPP konstrukciók. A kapcsolódó nehézségekről ad teljeskörű képet a 2016-ban elkészített doktori értekezés, mely teljes körűen elemzi az állam szerepét, annak változását és köti össze a PPP konstrukció változásaival. *"Összességében megállapítható, hogy a PPP egy komplex szerződéses konstrukció, mely számos közfeladat-ellátási területen jelentheti a hagyományos állami beruházások alternatíváját"*³³, ugyanakkor a szerző is kiemeli, hogy a sikerességhez szükséges az, hogy az állam az ellenőrzés jogát ne szervezze ki és *„éljen is vele"*. Ezen gondolatsorok is igazolják az aktív állami jelenlét és beavatkozás szükségességét.

Az Egyesült Államokban már az 1960-as évektől nem tekintették az államot kizárólagos döntéshozónak, ez a többszereplős „network”-hálózatszerű *governance* döntéshozatali modell az évek alatt sokat fejlődött. 1990-re már népszerű modellnek számított, míg korábban a külső szereplők bevonására épült. 2000-ben a modell célját,

³³ VARGA Judit: *A partnerség (PPP) szerepének változása a közpénzügyek jogában.* (2016) PhD értekezés. Letöltés helye: <https://dea.lib.unideb.hu/dea/handle/2437/230895>; Letöltés ideje: 2018. november 6.

eszközét és a szerepeket folyamatosan értelmezik a résztvevők, egyfajta „diszkurzív és decentralizált elmélet” válik uralkodóvá. „A governance arra a szituációra utal, amelyben az állam elveszíti általános hatalmi, illetve monopolhelyzetét, a közösségi-kormányzati, avagy közpolitikai döntések meghozatalában. Ehelyett ezeket a döntéseket számos szereplő együttesen hozza meg policy networkök keretében. Ezen szereplők közül az egyik az állam lehet (általában az is), ám a döntéshozatal során nincs abban a hierarchikus-hatalmi pozícióban, ahonnan ráerőltethetné akaratát a döntéshozatali hálózatban részt vevő többi szereplőre. Így a governance fogalom a kormányzás olyan helyzetére utal, amelyben az egyes közpolitikai döntésekben a policy networkök játszanak domináns szerepet.”³⁴

Álláspontom szerint a különbség árnyalt, de megragadható: **a new governance a civil társadalom (állampolgárok) döntéshozatalba** való beépítését szorgalmazza, álláspontja szerint a civilek bevonása növeli a döntés demokratikus és legitim jellegét, **a good governance modell azonban az NPM-mel karöltve a magánszféra felé való nyitást preferálja**, de a **döntéshozatalba az üzleti szféra mellett, a civil társadalom bevonását is szorgalmazza**. Torma András éppen ezért „érték- és részvétel alapú megközelítésnek” tekinti, „összességében a kormányzás cselekvési folyamatot jelent, melynek lényege a szervezés és menedzselés.”³⁵ A döntéshozatal ebben az esetben már nem az állam kiváltására épül, hanem a modell számít a résztvevők állásfoglalására a döntéshozatal során. A governance tehát egyfajta kollektív cselekvésként értelmezhető, melyben a hagyományos, hierarchikus kormányzati tevékenységbe, integrálja a köz- és üzleti szféra, a civilek és a területi, funkcionális, szervezetek hálózatát alkotó rendszerek munkáját.

2.2. Neowéberianus irányzat

A fenti fejlődési folyamatok előrehaladása által jutottunk el oda, hogy az állam megerősítésére, a közbizalom visszanyerésére helyezte a hangsúlyt az új magyar állami trend 2010. után. A meghirdetett magyar kormányprogram is igazodott a

³⁴ GAJDUSCHEK György: *Governance, policy networks – informális politikai szereplők a döntéshozatalban*. In: Politikatudományi Szemle. 2009/2. 59. old.

³⁵ TORMA András: *Adalékok a közmenedzsment-reformok elméleti hátteréhez és főbb irányzataihoz*. In: Sectio Juridica et Politica, Miskolc, Tomus XXVIII. 2010. 313-338. old. Letöltés helye: http://www.matarka.hu/koz/ISSN_0866-6032/tomus_28_2010/ISSN_0866-6032_tomus_28_2010_313-338.pdf Letöltés ideje: 2016.04.10.

változásokhoz és elvárásokhoz, a közigazgatás-fejlesztési stratégiák és később az államreform program is az erős, átlátható, jól megszervezett „jó államot” kívánták megteremteni hazánkban. Az érvelés szerint, a jó államot pedig, jó tisztviselők rendelkezésre állásával lehet felépíteni, akiket **az állam aktuális kihívásai szerint megreformált közigazgatási felsőoktatási képzésben lehet kinevelni**. A jelenlegi tisztviselőknek ugyanis, már nem pusztán tudniuk kell az ismeretanyagot, hanem új szemlélettel kell rendelkezniük, az etikus és átlátható, szolgálatkész államot kell szimbolizálniuk minden közigazgatási munka során. Ezt a trendet jelenti a neowéberi szemlélet, melynek elemei fellelhetőek a magyar gyakorlatban és a képzésfejlesztés alakulása során, továbbá a Nemzeti Közszerológati Egyetem (továbbiakban: NKE) létrehozatala is értelmezhető a trend jelenlétének igazolásaként.

A neowéberi trend általános, minden államban való érvényesülése nem megalapozott vagy kijelenthető a szakirodalom szerint, ugyanakkor a kutatás fókuszában álló magyar reformok háttérét mindenképpen jelenti. Hazánkban **erős hatása van a neowéberi állammodellnek, mely a weberi hagyományokra építve, a hivatali ethosz visszaállítását** tekinti az egyik legfontosabb célkitűzésének. „A neowéberi állam az új közmenedzsment torzulásira adott válasz, annak tudatában, hogy a megváltozott körülmények között nem lehetséges a klasszikus weberi államhoz való visszatérés. Az NPM felismeréseinek, helyzetértékelésének, illetve jó oldalainak átvétele és egyesítése a weberi megfontolásokkal: ... nem a két rendszer keverékét jelenti, hanem azoknak az új közmenedzsmentre jellemző jegyeknek a beépítését, amelyek alkalmasak arra, hogy weberi keretek között működjenek.”³⁶

Az irányzat az NPM és governance modellek sikeres elemeit átveszi és az állam szerepének újraértelmezése által a hatékonyság (költségek vonatkozásában is), eredményesség vagy a civil szféra bevonásának fontossága továbbra is kiemelt szempont marad. Ez a trend átláthatóságra, számonkérhetőségre törekszik és a tiszta politikai felelősségi viszonyokat hangsúlyozza. Az **állampolgárokat konzultációval javasolja bevonni a kormányzásba**, ezzel a kormányzati döntések társadalmi megalapozottságát, a demokratikus és legitim döntések alátámasztását eszközli. Polgárbarát és szolgálatásorientált jelleg jelenik meg a polgárok felé, a jogszerűség

³⁶ G. FODOR Gábor – STUMPF István: *Neoweberi állam és Jó Kormányzás*, In. Nemzeti Érdek 2008/II. 3. sz. 15. old.

fontosságát hangsúlyozza a trend, melynek elemei 2010. után hangsúlyosan megjelennek a magyar kormányprogramban és a közigazgatás fejlesztése során.³⁷

A neowéberi trend hatásának kiemelt jellemzői nemzetközi viszonylatban:

1. A korrupció visszaszorítása. *A neoweberiánus közigazgatás meritokratikus elvű működése pozitív korrelációban áll a korrupció csökkenésével.*³⁸ *A kiszámítható, megfelelően díjazott, hosszú távú karrierpálya növeli a kompetenciaszintet, és csökkenti annak veszélyét, hogy a közszolgák engedjenek a korrupció csábításának.*³⁹
2. A gazdasági növekedés fokozása. *Az empirikus tanulmányok azt mutatják, hogy egyértelmű kapcsolat van a hatékonyan működő bürokratikus intézmények és a gazdasági fejlődés között.*⁴⁰ *Például Evans és Rauch azóta klasszikussá vált, 35 fejlődő országot vizsgáló empirikus munkája megállapítja, hogy a közigazgatás weberiánus karaktere szignifikánsan járul hozzá a gazdasági növekedés lehetőségéhez.*⁴¹
3. A szegénység csökkentése. *Henderson és társai 29 fejlődő, illetve közepes jövedelmű országot vizsgáló empirikus munkájukban amellett érvelnek, hogy erős kapcsolat van a weberiánus közintézmények hatékony működése és az állam szegénységet mérséklő képessége között.*⁴²

A neowéberi trend hazai és nemzetközi szakirodalom által összegzett jellemzőit mutatja be az alábbi ábra, melyek beépülnek a közigazgatási felsőoktatási képzési reformba és leginkább alakítják a képzési tartalmat. Az ábra kiemeli a közigazgatás-tudományi trend által behozott, etikai és professzionális közigazgatási állomány létrejele irányuló törekvés fontosságát. Az irányzat karrierpályát jelöl meg és a közigazgatást a közszolgálati kultúra részeként aposztrofálja:

³⁷ Lásd következő fejezetben: Közigazgatás-fejlesztési stratégiák és reformtörekvések című bekezdése

³⁸ DRESCHLER, Wolfgang: *The Reemergence of Weberian Public Administration after the Fall of New Public Management: The Central and Eastern European Perspective*. 2005. 97. old.

³⁹ HENDERSON, Jeffrey – HULME, David – JALILIAN, Hossein – PHILLIPS, Richard (2003): *Bureaucratic Effects: 'Weberian' State Structures and Poverty Reduction*. CPRC Working Paper 31. 2003. 9. oldal

⁴⁰ STUMPF István: *Szakmai alapú közigazgatás- a neowéberiánus állam*. In: HALM Tamás – VADÁSZ János (szerk): *A Modern állam feladatai*, Magyar Közgazdasági Társaság, a Gazdasági és Szociális Tanács konferenciájának előadásaiból készült kötet. Budapest, 2009. 92-104. old.

⁴¹ EVANS, Peter – RAUCH, James E.: *Bureaucracy and Growth*. A Cross-National Analysis of the Effects of Weberian State Structures on Economic Growth. *American Sociological Review*, 64. 1999. 748. oldal.

⁴² HENDERSON, Jeffrey – HULME, David – JALILIAN, Hossein – PHILLIPS, Richard: *Bureaucratic Effects: 'Weberian' State Structures and Poverty Reduction*. 2003. CPRC Working Paper 31.

A Neowéberi trend jellemzői



Forrás: Szerző

A külföldi szakirodalom, kiemelten Stein Ringen, Tiina Randma-Liiv, Wolfgang Dreschler, Laurence E. Lynn, Jr. és a hazai képviselők G. Fodor Gábor és Stumpf István általánosságban azzal érvelnek, hogy az **állam aktuális kihívásaira reagáló neowéberi modell** szerint, a jóléti állam nincs válságban, csak problémákkal küzd, melyeket kezelnie kell. Ennek **eszköze az elszámoltatható jó kormányzat** (*good government*), **melynek támogatását az összetett tudással és képességekkel rendelkező, etikus és transzparens közigazgatás látja el.** A közigazgatás ebben a trendben nem pusztán egy végrehajtó közeg, hanem **kulturális értékek foglalata.** Egyfajta **komplex tudással rendelkező értékközösség, mely a normativitás talaján segíti az erős, cselekvőképes államot a gazdasági növekedés felé.** A magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődésének új tartalmi fejlesztési irányát jelenti a modell által támogatott, **komplexitásra törekvő tisztviselői felkészítés,** mely a generalista szaktartalomban megjelenő reformelem.

Összegezve a fentieket, az alábbi táblázat paradigmászerűen hasonlítja össze a bemutatott trendeket, melyek a magyar közigazgatás fejlődésére hatással bírnak, az irányzatok főbb jellemzői a következőképpen összegezhetők:

Közigazgatás-tudományi trendek			
PARADIGMA	<i>New Public Management</i>	<i>New/Good Governance</i>	Neowéberiánus irányzat
Államról	gyenge állam	gyenge állam	erős állam
Állampolgárról	fogyasztó	fogyasztó	ügyfél
Közzszolgálatról	menedzsmentszerű	menedzsmentszerű	bürokratikus és professzionális
Ideológiáról	piac prioritása	civil társadalom és piac prioritása	állam prioritása
Állami szerepről	lazán szabályoz, felügyel	koordinál, felügyel, szervez	irányít, erősen szabályoz, központosít
Demokráciáról	képviseleti	részvételi	képviseleti, konzultációval

Forrás: Szerző⁴³

⁴³ JUHÁSZ Lilla Mária: *Három irányzat a közigazgatás-tudomány fogalomtárából avagy A New Public Management, a New Governance és az újwéberiánus szemlélet vizsgálata*; Jogelméleti Szemle 2011. évi 3. szám 1-33. old.

Összességében kiemelném, hogy álláspontom szerint egyetlen tudományos trend sem érvényesül önmagában, mindegyik hatással van egymásra és kiegészítik egymást, de a lényegi különbségek és az aktuális irányzat igazolása megragadható. Egy-egy trend domináns léte, jelenleg a neowéberianus irányzaté, jelzi azt a **paradigma-változást, amely az állam XXI. századi kihívásaihoz társulva, a közigazgatási felsőoktatási képzésfejlesztés tudományos, elvi keretét adja.**

3. Közigazgatás-fejlesztési stratégiák és reformtörekvések

3.1. Stratégiák szerepe

*„A stratégiai gondolkodás lényege, hogy terveket készítsünk és hajtunk végre, ez mutat utat a jelenben, és növeli a teljesítőképességünket a jövőben”.*⁴⁴ A közigazgatás-fejlesztési stratégiák rövid okfejtés felvezetése után, több éves távlatban jelölik ki a fejlesztések absztrakt-makro szintű keretét, a főbb célokat, eredményeket és az eléréshez szükséges költségvonzatot. Ezek a **stratégiák tehát a magyar közigazgatás fejlesztésének mozgatórugói**, azonban ahogy az OECD egyik jelentése megjelöli⁴⁵ gyakran „csak” elvek, ha a végrehajtás, a gyakorlati megvalósulás nem történik meg. Ebből a szempontból egy újabb kihívás, elvárás nehezedik az állami feladatot ellátó tisztviselőkre: ők azok, akik a gyakorlatban érvényesíteni tudják a stratégiák célrendszerét, elvrendszerét és a fejlesztési eredményeket megvalósítják. Ehhez szükséges, hogy ismerniük kell a stratégiai szintű gondolatokat és folyamatosan igazodniuk kell hozzájuk, alkalmazkodni, döntéseik során figyelembe venni a közös szempontok mentén kijelölt, közjót érvényesítő közérdeket. *"Sokkal több függ a másodrendű tisztviselőktől, kik az egyes szakokat vezetik, mint a minisztertől. A legkitűnőbb miniszter legfeljebb nagy eszméket adhat és célszerű organizmust hozhat be, de mi a legszebb eszme ott, hol minden a részletek pontos kivitelétől függ."* E sorokat báró Eötvös József írta második minisztersége idején⁴⁶, a mai állami

⁴⁴ Dr. John C. MAXWELL: *Thinking for a Change. 11 Ways Highly Successful People Approach Life and Work*. 1st Edition, Kindle Edition. 2005.

⁴⁵ JUHÁSZ Lilla Mária: *A korrupció elleni harc Magyarországon az OECD jelentéseinek tükrében*. In: Dargay Eszter, Juhász Lilla Mária (szerk.) *Antikorrupció és integritás*. NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, Budapest, 2015. 49-68. old..

⁴⁶ EÖTVÖS József: *Naplójegyzetek, 1870. augusztus 6.–1870. november 30.* In: *Történelmi Szemle* 1978/2. (1870. október 1.) 393. old.

működésben az elvek végrehajtása a közigazgatásban dolgozó tisztviselők mindennapi feladata. Vagyis a modern államok kihívásaihoz igazodó, jelenleg ható trendek alapján létrejövő közigazgatás-fejlesztési stratégiák és programok végrehajtásában kiemelt szerepe a tisztviselőknek van, akik a „kivitelezést” végzik. A tisztviselőknek tehát egyrészt **ismerniük és alkalmazniuk kell ezeket a stratégiákat**, amelyek alakítják - fejlesztik az állami szervezetrendszert, másrészt számos ilyen dokumentum mutat rá a képzés és nevelés lényegére, **tartalmazza a tisztviselők képzésének, továbbképzésének esetenként specifikus témájú igényét.**

A magyar közigazgatás jelenlegi fejlesztési stratégiája is ezt hangsúlyozza: a 2014-ben kiadott **Közigazgatási- és Köszolgáltatásfejlesztési Stratégia (2014-2020)**⁴⁷ összefoglalja, a kormányzatot támogató, jelenleg működő közigazgatásnak elsősorban milyen fejlesztésen szükséges átesnie, ahhoz, hogy a stratégia által priorizált „**etikus és szolgáltató állam**” megvalósuljon hazánkban. Ennek kiemelt elemeként meghatározza azt a célrendszert, amely a közigazgatási képzési rendszer tovább-fejlesztésével, és az NKE kiemelt szerepének erősítésével, a **tisztviselők egyéni kompetenciafejlesztésére épít.**

3.2. Reformtörekvések lényegi elemei

Visszatérve az előző fejezet okfejtéséhez, az állam történetiségéhez és a gazdasági válságot követő időszakhoz, Magyarországon 2008-2009. a gazdasági és társadalmi válság évei voltak, így a 2010-ben megválasztott új kormány programja, új szellemiséget kívánt behozni az állam működésébe és szakítva az állammal szemben, a piac primátusát hirdető törekvésekkel, követve a neowéberi fordulatot, erős, hatékony és jó állam létrehozását tűzte ki célul. A **Nemzeti Együttműködés Programja** címen elnevezett program szemlélete szerint, a XXI. században a modern kormányzás mottója, hogy *„a győztesnek nem igaza, hanem feladata van; a győztestől nem azt várjuk, hogy bizonygassa az igazát, hanem azt, hogy tegye a dolgát, teljesítse feladatát”*.⁴⁸ **Ez az elv is a végrehajtás és a cselekvőképesség fontosságát hangsúlyozza.** A programban rögzített célok, az állam és közigazgatás

⁴⁷ Közigazgatási- és Köszolgáltatásfejlesztési Stratégia (2014-2020); Letöltés helye: http://www.kormany.hu/download/8/42/40000/K%C3%B6zigazgat%C3%A1s_feljeszt%C3%A9si_strat%C3%A9gia_.pdf; Letöltés ideje: 2017.09.08.

⁴⁸ ORBÁN Viktor miniszterelnök előszava: Nemzeti Együttműködés Programja; Letöltés helye: <http://www.parlament.hu/irom39/00047/00047.pdf> Letöltés ideje: 2018.02.27.

vonatkozásában új szemléletet adnak a következő időszak közigazgatás-fejlesztésének és a 2011-től kibontakozó, e stratégiai gondolkodásnak megfelelő közigazgatási felsőoktatási képzési reformnak is:

- állam megfelelő, ésszerű és hatékony működtetése;
- a jó állam a társadalmiság képviselője;
- azok az államok sikeresek, ahol az állam megkönnyít, ösztönöz, támogat;
- kiegyensúlyozott állam a cél, mely mindenkit együttes cselekvésre ösztönöz;
- erős állam, mely a közérdeket, nemzetünk érdekét szolgálja;
- az államnak pártatlannak és tiszteletreméltónak kell lennie;
- magánérdek helyett a közérdek elsőbbsége minden téren, főként a törvényhozásban;
- helyre kell állítani a magyar állam tekintélyét;
- közigazgatási rendszert ésszerűség és közjó szolgálatába állítani;
- bürokratikus terheket csökkenteni szükséges a társadalmi válság felszámolására.

A program által idézett tételek, láthatóan nem konkrét feladatokat, hanem főként etikai elemeket tesznek kiemeltté hazánkban a 2010 utáni időszakban. Abraham Lincoln gondolata zárja ezen tételek sorát, mely méltán jellemzi e kor akkori helyzetét: *„Rajtunk a sor, ...hogyan ez a nemzet Isten uralma alatt újjászülessék a szabadságban, és hogy az állam, amely a népé, a nép által és a népért van, ne tűnjék el a föld színéről.”*⁴⁹

Tekintve a programban megjelölt elveket, minden, a kormány által megjelölt stratégia a következő években idézi a szellemiséget és becsatlakozik ezen elvekhez. Ezért teremthető meg a „talaja” annak is, hogy **a közigazgatási képzésbe az ismereti tárgyak mellett az etikai elemek, a közszolgálati kultúrára való nevelés is beilleszkedjen.** Az összehangolt közszolgálati ethoszba az **állami szolgálatot vállalók integrációja** is megtörténik a stratégiák mentén: a katona, rendőr és közigazgatási tisztviselő ugyanazon szellemiségben és etikai elvek mentén készül fel a közjót szolgálni. Az állami szolgálat során **egyre fontosabb szerepe lesz a hivatásnak és életpályának.**

Ahogy egy 2011-ben íródott kormányzati cikk jelzi, vizsgálódásom nem alaptalan: *„Szemléletváltás kezdődött a kormányzásban, az állam működtetésében is. A régi*

⁴⁹ Idézet Abraham LINCOLN 1863. november 19-én tartott gettysburgi csatateri beszédéből.

bürokratikus beidegződésektől megszabadulva **a gazdaságot és az ügyfeleket segítő közigazgatás működtetése a cél**, az adminisztrációs és bürokratikus terhek érezhető csökkentése, és a közpénzek iránti felelősség megkerülhetetlen érvényesítése. A „jó állam” iránti törekvés számos intézkedésben tetten érhető: pl. az állampolgárhoz elérhető közelségben működő kormányhivatalok felállítása, az Új Széchenyi Terv bürokráciamentes pályázati rendszere, az egyszerűsített foglalkoztatás, az egyszerűsített örökbefogadás bevezetése. **A közszolgálati személyzetpolitika is szemléletváltáson megy keresztül: a kormány számos sikeres kezdeményezést tett az elmúlt egy évben a közigazgatás megújítása, fiatalosítása felé, és nyitott a szaktudással, nyelvtudással rendelkező fiatalok felé. Tavaly ősszel először rendeztek a rendszerváltás óta kormányzati karrierexpót, és elindult a Magyar Közszolgálati Ösztöndíj Program. Kormánydöntés született arról, hogy 2012-től elindul a Nemzeti Közszolgálati Egyetem, a közszolgálati képzés bázisintézménye.**⁵⁰ Magyar állami kihívások, trendek, kormányprogram és fejlesztési stratégiák, mind egyfelé mutatnak 2010. után: az etikus, professzionális és transzparens közigazgatás megteremtésének elsőbbsége felé, mely felemelheti hazánkat, támogatja a fejlődést és hozzájárul a gazdasági versenyképesség növeléséhez. Azonban a végrehajtást biztosító közszolgálati hivatásrendek közös elvek mentén való, összehangolt kialakítását (képzés, nevelés) és fenntartását, a közszolgálati munkakultúra, valamint ethosz megszilárdítását, csakis **egy integrált képző intézmény tudja fenntarthatóan biztosítani, ez a fenti elvek mentén 2011-ben megalapított Nemzeti Közszolgálati Egyetem.** Ehhez az újszerű fejlesztési kerethez és reformmértékhöz illeszkedik **dolgozatom reform-szellemiséget erősítő mottója** is, miszerint „a csendes múlt dogmái alkalmatlanok a viharos jelen számára. A helyzet nehézségekkel teli és meg kell ragadnunk az alkalom adta lehetőséget. Mivel esetünk új, új módon kell gondolkodnunk róla és új módon kell cselekednünk”⁵¹.

A Nemzeti Együttműködés Programjának végrehajtásához illeszkedő egyik legfontosabb stratégia a közigazgatási-fejlesztési program, mely híres közigazgatási gondolkodónkra, Magyary Zoltán kiemelkedő és újszerű munkásságára utalva, **Magyary Program** címen került kiadásra 2011-ben. A program bizonyítottan a

⁵⁰ A Kormány első éve. Letöltés helye: <http://2010-2014.kormany.hu/hu/gyik/a-kormany-első-eve>
Letöltés ideje: 2017.10.23.

⁵¹ Abraham LINCOLN beszédéből. Amerikai Egyesült Államok Kongresszusa második éves gyűlésén. 1862. december

korábbiakban említett neowéberi elemekre építve kívánt új államot építeni, melynek legfontosabb jellemzőjévé a „jó” jelzőt tette. Az erős államnak, jó államnak is kell lennie, „*Az állam attól tekinthető jónak, hogy az egyének, közösségek és vállalkozások igényeit a közjó érdekében és keretei között, a legmegfelelőbb módon szolgálja.*”⁵² Az állami működést irányítani, vezetni, kormányozni kell. A kormányzás akkor tekinthető jónak, ha annak egyetlen és legitim célja- Thomas Jefferson szavaival élve - az emberek életéről és boldogságáról való gondoskodás.⁵³ A jó kormányzás által megadott célokat, irányokat végre kell hajtani, ez a közigazgatás funkciója. **A közigazgatás akkor jó, ha a közfeladatokat hatékonyan és eredményesen látja el**⁵⁴, ehhez szükséges elem álláspontom szerint, hogy a benne dolgozó tisztviselők **szakmailag felkészültek (professzionális) és elkötelezettek** legyenek az állam és céljai, a köz érdeke iránt (közszolgálat ethosza). A tisztviselő tehát akkor „jó”, ha a fenti elvekkel összhangban, a közigazgatási képzés keretében gondoskodnak a megfelelő felkészítéséről (ismeretek, képességek) és az életpályára, hivatásra hangolásáról, valamint a megszerzett tudást és ismereteket alkalmazzák is a gyakorlatban, a közigazgatási végrehajtó típusú munka ellátása során. Ezt logikai rendet mutatja be a következő tábla, mely jelzi, hogy az állami működés mely szegmense igényli a speciális, generalista típusú felkészítést, így megjelenik képzési és kimeneti követelmények alapján megfelelő ismereti tartalommal bíró közigazgatási alap, valamint mesterképzési szak képzési szükséglete.

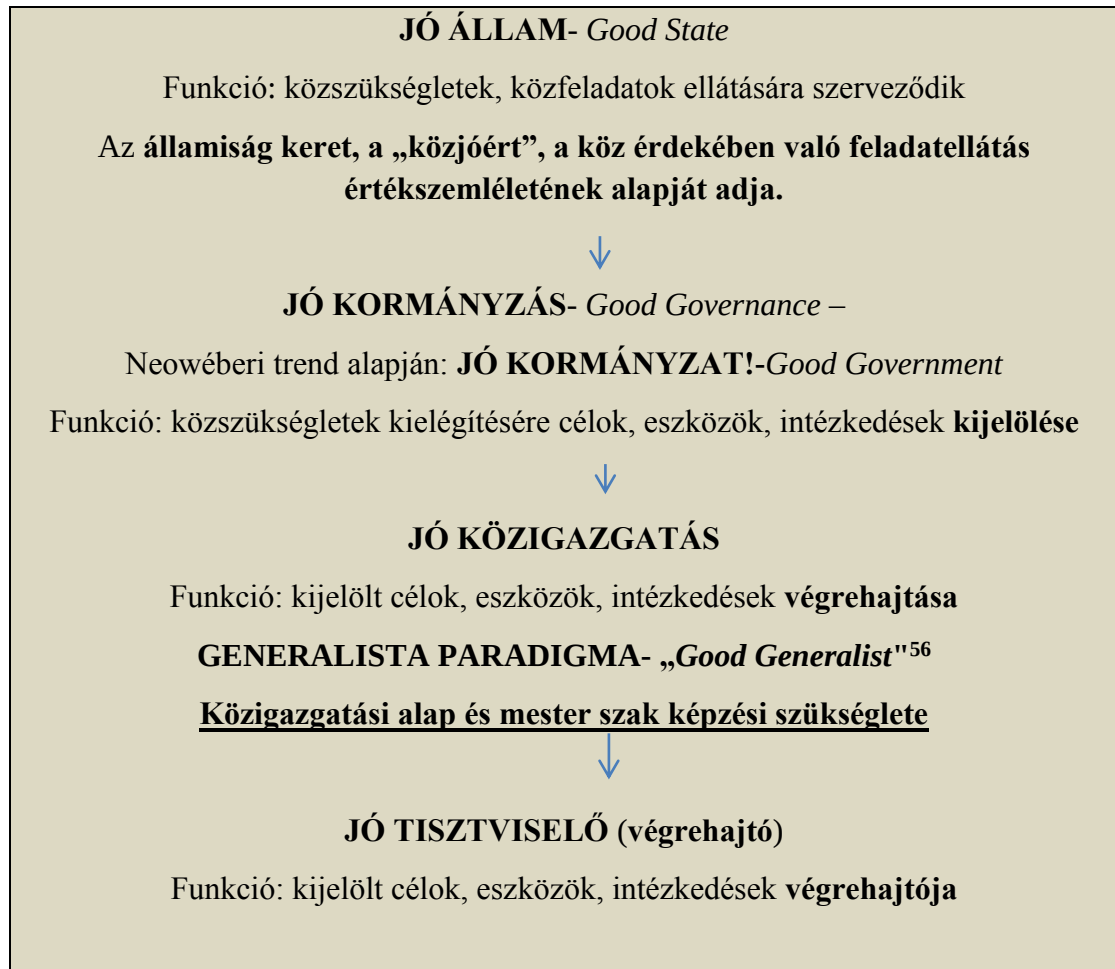
⁵² Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program; Letöltés helye:

<https://magyaryprogram.kormany.hu/admin/download/8/34/40000/Magyary-Kozigazgatas-fejlesztési-Program.pdf>; Letöltés ideje: 2017.05.23.

⁵³ Thomas JEFFERSON (1743-1826): „*The care of human life and happiness, and not their destruction, is the first and only legitime object of good government*”; (THOMAS Jefferson to the Republicans of Washington County, Maryland, 31 March 1809.)

⁵⁴ Európai Tanács Miniszteri Bizottsága CM/rec (2007) 7. számú ajánlása és függeléke: *Jó Közigazgatás Kódexe*. Letöltés helye: <http://www.terc.hu/tudastar/a-jo-kozigazgatasrol>; Letöltés ideje: 2018.01.12.

Közigazgatási felsőoktatási képzési reform ideológiai- logikai kerete
2010. utáni közigazgatás-fejlesztési stratégiák alapján⁵⁵



Összegezve a fentieket, a **közigazgatási felsőoktatási képzésfejlesztési reform magyar stratégiai környezetét** jelenti a vizsgált reformidőszakban:

- **2011-ben kiadott Magyary Program**, mely a Nemzeti Közszerológati Egyetem megalapítását, tisztviselői életpálya kiépítését és utánpótlás képzés-nevelés fókuszát tartalmazza (további verzió: Magyary Program 2012.). Ezen programfejlesztésekre az **Államreform Operatív Programok (ÁROP)** **adnak EU fejlesztési forrást**, mely a közigazgatási alap, mester képzések és a továbbképzési rendszer új alapokra helyezését és a stratégiáknak megfelelő tartalommal való megújítását szolgálja. A program kialakítása során a nemzetközi trendeket és tapasztalatokat (Európai Unió és OECD elemzése) is

⁵⁵ Forrás: Szerző

⁵⁶ VAN DER WAL, Zeger: *The 21st Century Public Manager* (The Public Management and Leadership Series) London, Palgrave, 2017. 301-313.

figyelembe vették. Az NKE mint a közigazgatási utánpótlásképzés bázisa jelenik meg és a hivatásetikai normák kidolgozása és intézményesítése is határozott célként kerül megjelölésre.

- 2012-ben kiadott, az etika és integritás követelményét hirdető, az anti-korrupciós megelőző szakpolitika alapját jelentő **Közigazgatás Korrupció-megelőzési Programja**, amelynek közzétételére a korrupció elleni kormányzati intézkedésekről és a Közigazgatás Korrupció-megelőzési Programjának elfogadásáról szóló 1104/2012. (IV. 6.) Korm. határozattal került sor, és amelyet a **Nemzeti Korrupcióellenes Program (2015-2018)** folytat tovább, építve az etika és integritás hivatali fontosságára, rámutatva a képzés és nevelés, valamint azok továbbfejlesztésének folytatásának szükségességére.⁵⁷
- **2014-ben megszületett Közigazgatási- és Közzolgáltatás-fejlesztési Stratégia (2014-2020)**, mely az „etikus és szolgáltató állam paradigmát” hozza be az állami és közigazgatási működésbe, a Magyar Program képzési törekvéseit megerősítve, az immár létrehozott NKE megerősítését és az etikai, integritás képzések további erősítését hangsúlyozza. Ezen fejlesztésekre a **Közigazgatás- és közzolgáltatás-fejlesztési Operatív Program (KÖFOP) biztosít fejlesztési forrást**. Az új fejlesztési koncepció- összhangban korábbi megállapításaimmal-, azzal érvel, hogy a világgazdasági válságot követő időszakban a közigazgatás tudja a gazdasági versenyképesség növelését leginkább támogatni.⁵⁸
- Az 1602/2014. (XI. 4.) Korm. határozat rendelkezett az **Államreform Bizottság felállításáról**, mely alakuló ülésén áttekintette az Államreform II.- a bürokráciacsökkentés programjának intézkedéseit és döntött az **állami humántőke reformjáról**, melyhez szintén kapcsolódtak képzésfejlesztési elemek⁵⁹. Ennek keretében döntés született a közzolgálati életpályamodell és az „általános ügyintézési képességgel bíró” személyi állomány kialakításáról,

⁵⁷ Nemzeti Korrupcióellenes Program 2015-2018. vezetői összefoglaló; Letöltés helye: <http://korrupciomegelozes.kormany.hu/download/9/ff/91000/NKP%20Program.pdf>; Letöltés ideje: 2017.10.23.

⁵⁸ Közigazgatási- és Közzolgáltatásfejlesztési Stratégia (2014-2020); Letöltés helye: http://www.kormany.hu/download/8/42/40000/K%C3%B6zigazgat%C3%A1s_feljeszt%C3%A9si_strat%C3%A9gia_.pdf; Letöltés ideje: 2017.10.10.

⁵⁹ 1602/2014. (XI. 4.) Korm. határozat. Az Államreform Bizottság felállításáról

valamint a Nemzeti Közszerológati Egyetem államtudományi felsőoktatási intézménnyé való átalakításáról.⁶⁰

Mint kiemeltém többször, az elvek végrehajtásában és érvényesítésében elsődleges a tisztviselők szerepe, akik munkájuk során érvényesíteni tudják a polgárok és vállalkozások érdekében meghozott egyszerűsítési és könnyítési szabályokat. A stratégiák fejlesztései és az államreform folyamat során kiemelt megvalósítási szempontnak kell lennie, hogy a hatékonyabb, de olcsóbb, a modern állam kihívásaihoz igazodó, megfelelő kompetenciával és ismeretekkel rendelkező, etikus és elhivatott tisztviselői állomány szolgálja az államot. A képzésfejlesztések során javasolt, hogy a makroszintű elveket tartalommal is megtöltsék az oktatók (mikroszintű megfogalmazás) és ténylegesen, nyilvánosan is megfogalmazásra kerüljön az állam megrendelői igénye, vagyis, hogy mit vár el a mai magyar állam egy jó tisztviselőtől (ismeretek, kompetenciák). **Jelenlegi fejlődési irány a közigazgatás kompetencia klaszterének elfogadása, melyet a közigazgatás szakemberei részvételével állítanak össze.**⁶¹

Az aktuális 2020-ig terjedő közigazgatás-fejlesztési stratégia és a végrehajtását szolgáló, EU támogatású operatív program (KÖFOP), a közszerológati képzés és továbbképzések fejlesztése mellett, az erős állam paradigmához kapcsolható államtudományi képzési reformot jelöli meg, ennek köszönhető az is, hogy mára az államtudományi képzési terület alatt futnak a közigazgatási felsőoktatási képzések, vagyis beintegrálódnak az államtudományi képzési területbe, ugyanakkor önálló képzési ágat alkotnak.

A magyar stratégiai célkitűzések mellett, érdemes a **nemzetközi közigazgatási stratégiákra és visszajelzésekre** is építeni, amennyiben a fejlesztési környezetet elemezzük. Ezek ugyanis azok a tervek, melyek nemzetek felett fogalmazódnak meg és iránymutatást adnak a közigazgatás és a kapcsolódó oktatás fejlesztése kapcsán. A közigazgatás fejlesztéséhez kapcsolódó nemzetközi szerveződések, így a *The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe* (NISPAcee), a *European Public Administration Network* (DISPA), az *OECD Global*

⁶⁰Törvényjavaslat a közigazgatási bürokráciacsökkentéssel összefüggő törvénymódosításokról – Az Mvt. további módosítása; Letöltés helye: <https://webshop.forum-media.hu/torvenyjavaslat-kozigazgatasi-burokraciacsokkentessel-osszefuggo-torvenymodositasokrol-az-mvt/>; Letöltés ideje: 2017.12.10.

⁶¹ KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15 kódszámú „A közszerológáltatás komplex kompetencia, életpálya-program és oktatás technológiai fejlesztése” című projekt keretében az NKE és Apertus Nkft. közös fejlesztése

Network of Schools of Government és az *European Public Administration Network* (EUPAN) értekeztek a kapcsolódó közigazgatási képzésfejlesztési témákban, azonban szembeötlő, hogy Magyarország témabeli képviselte még nem megfelelő, és éppen ezért tartom fontosnak, hogy a magyar közigazgatási felsőoktatási modellt publikáljuk külföldiek számára elérhető és érthető módon is. Az OECD (Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet), az ENSZ (Egyesült Nemzetek Szervezete), az Európa Tanács, az Európai Bizottság és újabban az OLAF (Európai Csalás Elleni Hivatal) is ad jelzéseket arra vonatkozóan, hogy hazánkban miben kell fejlődni, illetőleg jelentések formájában elemzik a magyar helyzetet. A közszolgálat és a közigazgatás transzparenciája alapvető elvárás a nemzetközi térben, ez a korrupció megelőzésének táptalaja. A transzparencia biztosításában pedig vitathatatlanul a tisztviselőknek van a legnagyobb szerepe, akik a mindennapi hivatali munkában tudják biztosítani az etikai elvárások érvényesülését. Az országok korrupciós helyzetét elemző OECD tanulmány⁶² szerint, **az állampolgárok számára a legfontosabb elvárt közigazgatási tisztviselői érték a pártatlanság**, ez a jellemző megelőzi a törvényességet és a szaktudásbeli szempontokat is. Értékes visszajelzés ez a képzésfejlesztés szempontjából, ugyanis a polgárokért működő államnak figyelnie kell a jelzésekre és a gyakorlatban megmutatkozó hiányosságokat ezen igények mentén szükséges megoldani. Az állam és annak közigazgatása a közért, az állampolgárokért működik, az ő elsődleges igényük, hogy a **tisztviselő etikus, rugalmas és alkalmazkodó szemléletű legyen**. Éppen ezért **a közigazgatási képzési reform a polgárok részéről elvárt etikus ismeretek és képességek fejlesztését nem nélkülözheti**. Ez a modern közigazgatás, mint szakma és a **generalista típusú felkészítés hangsúlyos része**.

A dolgozat mérföldkövét jelentő Magyary Program értékelését nemzetközi standardok szerint az OECD végezte el. A jelentés alapja a 2012-ben OECD-vel megkötött keret-megállapodás⁶³, mely *„még szorosabb és komplexebb együttműködést jelentett, célzottan a közigazgatás-fejlesztés öt kiemelt építőelemére fókuszálva: stratégiai*

⁶² JUHÁSZ Lilla Mária: *A korrupció elleni harc Magyarországon az OECD jelentéseinek tükrében*. In: Dargay Eszter, Juhász Lilla Mária (szerk.) *Antikorrupció és integritás*. NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, Budapest. 49-68. old.

⁶³ 62/2012. (IV. 2.) Korm. rendelet Magyarország Kormánya és a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) közötti közigazgatás-fejlesztési keret-megállapodás kihirdetéséről; 514/2013. (XII. 30.) Korm. rendelet a Magyarország Kormánya és az Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) közötti második közigazgatás-fejlesztési keret-megállapodás kihirdetéséről;

tervezés és programozás, a közigazgatási eljárás egyszerűsítése és az egyablakos ügyintézés, korrupció elleni küzdelem, a kiválasztott kormányzati kérdések felülvizsgálata, valamint rövid áttekintő értékelés a korrupcióellenes erőfeszítésekről.⁶⁴ Az értékelés szerint, a 2011-ben elfogadott Magyar Program a „magyar közigazgatás reform stratégiája, integrált és ambiciózus reformstratégiát jelentett, mely a koherens közigazgatási működést és annak irányvonalait stratégiailag alapozza meg... azonban a stratégia önmagában nem elegendő, végre is kell hajtani, ennek pénzügyi lehetőségeit is vizsgálni kell, fel kell mérni a kockázatokat és a stratégia alkalmazhatóságát, gyakorlatba való beültethetőségét. Amennyiben ezt az aspektust nem vizsgálja a stratégia, félő, hogy pusztán „papíron marad” meg és csak elméleti síkon jelent változást.”⁶⁵ A nemzetközi szervezet is kiemeli tehát annak fontosságát, hogy a kijelölt célok precíz végrehajtása hozhat tényleges és fenntartható eredményt a magyar közigazgatás személyi állománya vonatkozásában, így a fejlesztéseket folytatni, eredménycentrikusan megvalósítani szükséges, és közben figyelni kell a kritikai megjegyzésekre és a szakmai, résztvevői visszajelzésekre, kiemelten a közigazgatás igényeire és rezgéseire egyaránt.

4. Reformkörnyezet összegzése

A fiatalabb és idősebb nemzedékek között, történelmi léptékben jelentéktelen az évkülönbség, azonban e rövid idő alatt, **a technológia fejlődése törvényszerűen gyors és egyes esetekben radikális változásokat eredményezett az országok helyzetében, így a fiatalabb generációnak kevesebb ideje van a felkészülésre, a gyorsan és *ad hoc* módon kialakuló helyzetek kezelésére.**⁶⁶ Azok az országok, amelyek gyorsan felismerték és megfelelően kezelik a hazai, valamint a nemzetközi térben kibontakozó kihívásokat, versenyképes, hatékony és fejlődő gazdaságot, államot, továbbá fejlett társadalmat tudhatnak magukénak. Bármilyen legyen a változás „magja”, a megvalósítás ugyanazon állampolgárookra és állami feladatokra és állami feladatot ellátó,

⁶⁴ JUHÁSZ Lilla Mária: *A korrupció elleni harc Magyarországon az OECD jelentéseinek tükrében*. In: Dargay Eszter, Juhász Lilla Mária (szerk.) *Antikorrupció és integritás*. NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, Budapest. 49-68. old.

⁶⁵ JUHÁSZ Lilla Mária: *A korrupció elleni harc Magyarországon az OECD jelentéseinek tükrében*. In: Dargay Eszter, Juhász Lilla Mária (szerk.) *Antikorrupció és integritás*. NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, Budapest. 49-68. old.

⁶⁶ JUHÁSZ Lilla Mária: *Az állam szerepe a XXI. században*; *Pro Publico Bono* Állam- és Közigazgatástudományi szemle 2011. évi 1. szám (TÁMOP tanulmányok) 1-16. old.

megoldó szemléletű tisztviselőkre nehezedik, akik az azt megelőző időszakok tudásait megtartva, **új ismeretekkel és alkalmazkodó szemlélettel kell, hogy álljanak a változásokhoz, ezért fontos, hogy a közigazgatási képzés reformja is társuljon a reformkörnyezet kihívásaihoz. Az oktatás, a képzés és nevelés szerepe ebben a változó térben óriási, a versenyképesség és a felzárkózás, fejlődés mozgatórugói.** 2008-ban megingott a világ, a gazdasági világválság kibontakozása az addig megdönthetetlennek hitt állami, gazdasági és társadalmi működést tépázta meg, ez hatással van az általam kiemelt 2011. évi reform mérföldkőre és az azt követő évekre, melyek a képzésfejlesztési reform időszakát jelentik. A válság kapcsán, az emberek bizalma megingott az államban, a közigazgatásban. A sorra „kibukott” korrupciós botrányok egy válságperiódus eljövételét jelentették. A kiút elsősorban a gazdasági bizonytalanság megszüntetését és a bizalom visszaszerzését jelentette és jelenti mai napig. Az, hogy a gazdasági átalakulás ilyen komoly hatással van a közigazgatás működésére nem új keletű jelenség, amennyiben áttekintjük a szakirodalmat, a szimbiózis egyértelműen igazolható⁶⁷. **Az állam szerepe a kialakult helyzetnek megfelelően módosult, új alapokra épülve, a nemzetközi trendeket figyelembe véve szerveződött és szerveződik újra a magyar közigazgatás is.**

Az aktuális állami személyzeti reformok, stratégiák általában a jelenre koncentrálnak és a fenntarthatóság helyett, a gyors, aktuális vezetés alatti profit elérésére és megtartására törekednek - mint a magánszektor-, *new public management* típusú, azaz piaci logikát érvényesítenek. Mégis mi történik akkor, ha ez a rövid távú alap hosszabb távon a gyors, változó állam igényeit már nem tudja kiszolgálni? A fenntarthatóság napjaink mottójává vált, de főként a klímaválság szakértői és a környezetvédelem alkalmazza, pedig a közigazgatásban, annak fejlesztésében a legfontosabb vezérszó lehetne. **Az állam szolgálatának értékrendszere örök:** ugyanazon etikai elvek jellemezték pl. Bismarcki, a Magyarfy féle vagy a Teleki⁶⁸ által meghatározott tisztviselői morált, határon innen és túl, a **köz szolgálat az elsődleges.** Nem lehetséges, hogy az államok fejlődésének megrekedését éppen az okozta, hogy a közérdek orientált államot, magánérdek orientált eszközökkel és viszonyokkal

⁶⁷ IMRE Miklós: *A közigazgatás kapcsolata a gazdasággal, az államszocializmus és a rendszerváltoztatás gazdasági-gazdaságirányítási átalakulásai Lőrincz Lajos munkásságának tükrében.* Pro Publico Bono: Magyar Közigazgatás. NKE Közigazgatás-tudományi Szakmai Folyóirata. 2016: (3) 152-173. old. és LŐRINCZ Lajos: *A közigazgatás kapcsolata a gazdasággal és a politikával.* Közgazdasági és Jogi könyvkiadó, Budapest, 1981., 11–12. old.

⁶⁸ TELEKI Pál gróf: *Az igazi tisztviselő,* Nemzetpolitikai Szolgálat. Budapest, 1941. 9-16. old.

próbáltuk szabályozni a *new public management* elemek használata során? Nem lehetséges, hogy 2010-re azért ingott meg az emberek bizalma az államban, mert az azt befolyásoló, válságba kerülő magánszektor elemei már beépültek az államba és a magánérdek lett a közérdeken alapuló állam vezérelve? Mi ez, ha nem a korrupció táptalaja, amit meg kell előzni? Ezért érkezünk vissza a régihez, ami megszokott és megbízható, az erős, gondoskodó államhoz, mely bár mindenhol ott lesz, és olykor diktatórikusan beavatkozik, de szükséges a léte. Emellett az államot- ahogy Fukuyamát idéztem- folyamatosan meg kell reformálni, az emberek bizalmát vissza kell nyerni és konszolidálni kell az állami, gazdasági, társadalmi működést, melynek színtere és együttműködési alapja a közigazgatás.

Az állami kihívások és problémák megoldásában aktív, rugalmas, gyors alkalmazkodási képességekkel rendelkező, beavatkozó szemléletű, erős államra van szükség, mely garantálni tudja a konszolidációt, majd ismét fejlődési pályára állítja az államokat. Ebben a kontextusban vizsgálva, álláspontom szerint, ahhoz, hogy az állam ezen új típusú kihívásokkal meg tudjon birkózni, szükséges az állami adminisztráció, a közigazgatás személyi állományának **megfelelő felkészítése a feladatok ellátására, a kihívások kezelésére.** Az államok szerepvállalása tehát időről-időre változik, így szükséges a jelenlegi reformkörnyezet és a modern állam aktuális helyzetének komplex módon értelmezése és a kihívások együttműködésen alapuló kezelése, melynek egyik lehetséges módja a közös tudás és értékrend elsajátítására épülő generalista típusú közigazgatási képzés.

IV. A közigazgatás karakterjegyei

A kutatási téma vizsgálata szempontjából alapvető jelentőségű, hogy mit is jelent a közigazgatás, melynek fogalmi meghatározásával széleskörű hazai és nemzetközi szakirodalom foglalkozik. Összességében jellemzőivel, tartalmi elemeinek megragadásával jelölik ki a közigazgatás fogalmi kereteit. A tartalom szerzőnként egyedi, ez a társadalomtudományok és az ellátandó tevékenység komplexitásából is fakad. A fogalom meghatározások mindegyike kiemeli, hogy **a közigazgatási munkában résztvevő tisztviselők a kormányzati döntések végrehajtásának és a közhatalom gyakorlásának alapegységét jelentik**, emellett szellemiségét tekintve is egyedi rendszer, ugyanis „*a közigazgatás nemcsak szeme, füle és végrehajtó keze a kormánynak, de a szíve is kell, hogy legyen.*”⁶⁹

A következő fejezetben a közigazgatás fogalmi és a szakma tartalmi elemeinek bemutatására vállalkozom, továbbá megjelölöm, hogyan is értelmezhető a kapcsolódó közigazgatási felsőoktatás és mit is jelent a generalista képzés szakirodalom szerinti elnevezése. Az általam vizsgált fogalmi meghatározások közös elemeiből (Magyary Zoltán, Madarász Tibor, Patyi András, Varga Zs. András, Berényi Sándor, Lőrincz Lajos, Ereky István, valamint Corson és Harris, Pfiffner és Prethus, Davis Jr., Dwight Waldo, Lindquist), levezethető a közigazgatás szakmaisága és egyedisége, ebből pedig logikai összhangban vonható le az önálló képzés és nevelés szükséglete. A közigazgatás karakterjegyeinek felsorakoztatása igazolja, hogy a közigazgatás összetett, interdiszciplináris jelenség, szervezet és működés.

1. A közigazgatás fogalma és jellemzői

A közigazgatás jellemzőit a társadalomtudományok tarták fel. Kiindulási alapnak az adminisztráció fogalmát tekinthetjük, mely jelent egyrészt szervezetet, másrészt működést. Az ügyek intézését, elvégzését jelenti, a társas együttélés mivoltából származó adottság. Az állam adminisztrációja a közigazgatás. „*Az állam a*

⁶⁹ HENCZ Aurél: *Törekvések a közszolgálati etika kialakítására* – II. kötet: A Horthy-korszak MTA Államtudományi Kutatások Programirodája, Budapest, 1987.

legtöbb ember számára azonos a közigazgatással, a végrehajtó hatalom zömét kitevő szervezettel.”⁷⁰

A fogalmi meghatározással széleskörű szakirodalom foglalkozik. A tartalom szerzőnként egyedi, ez a közigazgatás multi- és interdiszciplináris jellegéből, a társadalomtudományok komplexitásából is fakad. Magyary Zoltán leegyszerűsített meghatározásából kiindulva, *„a közigazgatás az állam adminisztrációja, az állam is szervezett egység, amely céljai elérése végett szakadatlanul cselekszik. A szervezetéhez tartozó emberek közt munkamegosztás van és a megosztott munka részei között az összhangot állandóan biztosítani kell.... az állam különleges társadalmi alakulat, a közigazgatást csak úgy határozhatjuk meg, ha kimutatjuk, hogy melyek azok, az állam sajátosságából származó különleges vonásai, amelyek által különbözik az egyszerű adminisztrációtól.*”⁷¹

Ezek a vonások összefoglalva:

- 1. a közigazgatás alkalmazza és gyakorolja az állam hatalmát, de nem minden működése hatalomgyakorlás, hanem sok olyan feladata is van, amely megoldása nem akaráson, hanem tudáson, nem parancsoláson, hanem képességeken múlik.*
- 2. A közigazgatás az államot alkotó emberek közérdekű vagy közösen jobban megoldható szükségleteinek kielégítésére hivatott.*
- 3. Az állam hatalma jog nélkül a hatalom korlátlan önkényévé válna, ezért a közigazgatás szervezete és a szervek hatásköre a jog rendelkezésein alapszik, az egész működése jogszabályok szerint, vagy legalább jogszabályok keretében folyik. Feladata a fennálló jogrend védelme és maga is jogot alkot. Mindig cselekvés valamely közérdekű feladat megoldására, amely rendszerint különböző technikai szakértelmet kíván (orvosi, mérnöki, pedagógiai stb.), a jognak az állandó jelenlétének fogva a közigazgatás működésében rendszerint ezt a két elemet találjuk: szakszerűség és jogszerűség. A közigazgatás az államnak nélkülözhetetlen, ezért legrégebb működése, állam közszükségletek és ezek kielégítése nélkül nincs. Az állam a maga főhatalmát más társadalmi tényezővel nem osztja meg, a közigazgatásnak nincsenek versenytársai. (egy városnak, községnek egy igazgatása van). Tehát e vonások*

⁷⁰ LŐRINCZ Lajos: *A modern állam feladatai- kiemelten a közigazgatásban.* In: HALM Tamás – VADÁSZ János (szerk): *A Modern állam feladatai,* Magyar Közgazdasági Társaság, a Gazdasági és Szociális Tanács konferenciájának előadásából készült kötet. Budapest, 2009. 11. old.

⁷¹ MAGYARY Zoltán: *Magyar közigazgatás, a közigazgatás szerepe a XX. század államában.* A magyar közigazgatás szervezete, működése és jogi rendje. Királyi Magyar Egyetemi Nyomda, Budapest, 1942. 39-41. oldal.

*figyelembevételével: a közigazgatást úgy határozhatjuk meg, hogy az az állam szervezete, a közfeladatoknak ezek természete által megszabott módszerrel a jogrend keretében való eredményes megoldása.*⁷²

Madarász Tibor megfogalmazása szerint⁷³ a közigazgatás a végrehajtó hatalom birtokában végzett konkrét beavatkozás a közigazgatás szervezetén kívüli jogalanyok élet-és jogviszonyiba, Varga Zs. András ezt kiegészítve megjegyzi, hogy a közvetlen beavatkozás mellett a közigazgatás működésének jelentős részét alkotják a szervezeten belüli igazgatás, miként a szervező, a döntés-előkészítő és tényleges közszolgáltatást nyújtó-reál-cselekmények is. A reál cselekményeken kívüli egyéb tevékenységek végső soron ezt a közvetlen beavatkozást készítik elő vagy annak feltételeit biztosítják.⁷⁴ Patyi András és Varga Zs. András közös meghatározása szerint⁷⁵, „*a közigazgatás a végrehajtó hatalomnak az a tevékenysége, melynek eredményeként a társadalom tagjai és szervezeti megtartását ténylegesen befolyásolja, mégpedig az állami közhatalom (impérium) birtokában végzett döntés-előkészítés, döntés, végrehajtás és ellenőrzés során, elkülönült állami szervezet által végzett jogalkalmazás (jogérvényesítés), szervezés és a jogalkotásban való közreműködés által*”. Kiemelik továbbá annak jelentőségét is, hogy a közös jellemzők ellenére, az egyes országok a saját jogrendjükhöz illeszkedő fogalom meghatározásokat alkalmaznak leginkább.

Berényi Sándor is megerősíti, hogy „*a köz igazgatása elsősorban abból a további sajátosságból fakad, hogy a benne megnyilvánuló hatalom nem más, mint az állami szuverenitás, vagy magyarul az állami főhatalom*”.⁷⁶ A közigazgatási-jogtudomány átfogó megközelítése szerint, a közigazgatás alapvetően az államra háruló közszolgáltatások megvalósítására törekszik.

Nemzetközi kitekintésben említve több meghatározást is megjeleníttek: Corson és Harris szerint „*a közigazgatás a kormányzat azon tevékenysége, amely által ennek céljai megvalósulnak.*”⁷⁷

⁷² EREKY István: *A közigazgatás fogalmának meghatározásáról*. Közigazgatás és önkormányzat. A M.T.Akadémia Jogtudományi Bizottságának kiadványsorozata. 1939. 5-7. old.

⁷³ MADARÁSZ Tibor: *A magyar államigazgatási jog alapjai*. 1990. 32. old.

⁷⁴ VARGA ZS. András: *A közigazgatás feletti kontrolleszközök általános áttekintése* In: Jog, állam, politika, 2011. 3. évf. különszám, 37-52. old.

⁷⁵ PATYI András – VARGA ZS. András: *Általános közigazgatási jog* (az Alaptörvény rendszerében). Dialóg Campus. 2013. 56. old.

⁷⁶ BERÉNYI Sándor: *A közigazgatás fogalma és sajátosságai*, In: Ficzer Lajos (szerk.): Magyar közigazgatási jog. Általános rész, Osiris, Budapest, 1999. 21. old.

⁷⁷ MARUME, S. B. M.: *Meaning of Public Administration*. Quest Journals Journal of Research in Humanities and Social Science Volume 4 ~ Issue 6 (2016) 15-20. old. ISSN(Online) : 2321-9467.

Pfiffner és Presthus szerint „*értelemszerűen a közigazgatás a politikai elvek gyakorlatba ültetését jelentik*”⁷⁸- miközben fő eleme és elvárás vele szemben a pártatlanság.

Davis Jr. 1974-ben úgy fogalmazott, hogy „*a közigazgatás az az összetett folyamat, ami alapján megfogalmazzák, megvalósítják, értékelik és megváltoztatják a közpolitikák céljait*”⁷⁹. Lundquist szerint „*azon intézmények köre, melyek a kormányzat által meghatározott tevékenységet fejtenek ki bizonyos társadalmi szükségletek kielégítésére.*”⁸⁰

Leginkább Dwight Waldo megfogalmazásával azonosulok, szerinte **a közigazgatás az emberek közötti együttműködés egyik formája, mely a társadalmi együttélés alapja.** A közigazgatás emellett egyrészt **emberek, eszközök irányítása és szervezése a kormányzati célok elérésére**, másrészt az „*irányítás tudományának és mesterségének alkalmazása államügyekre*”⁸¹.

A közigazgatás fogalmának lényegi elemei a közigazgatási szakma tartalmát és egyediségét is kijelölik. **Önmagában a sajátosságok felsorakoztatása bizonyítja, hogy a közigazgatás összetett, multidiszciplináris jelenség, szervezet és működés, sajátos karakterű szakemberek halmaza,** akik egy szervezet részeként adminisztrációs munkájukkal járulnak hozzá a köz érdekében, a közszükségletek kielégítésére szerveződött állam működéséhez. A hatalmi ágak megosztása elve alapján,⁸² a közigazgatás a végrehajtó hatalmi ág megtestesítője, **elsődleges feladata a kormányzati döntések végrehajtása.** Ezen elv alapján, a közigazgatási munkában résztvevő tisztviselők, a kormányzati döntések végrehajtásának alapegységét jelentik. A tisztviselők munkája akkor hatékony és eredményes, ha az igazgatási tevékenységben részt vevő munkatársak megfelelően felkészített szakemberek, vagyis rendelkeznek a feladatuk ellátásához szükséges tudással és szakértelemmel (professzionizálás), a szervezet szerves egységeivé (közigazgatás alapegységei)

Letöltés helye: <http://www.questjournals.org/jrhss/papers/vol4-issue6/D461520.pdf>; Letöltés ideje: 2017.10.21.

⁷⁸ PFIFFNER, J. M. – PRESTHUS, R. V.; *Public Administration 5th edition*; The Ronald Press Company, New York, 1967.

⁷⁹ DAVIS, James W JR.: *An introduction to Public Administration: Politics, Policy and Bureaucracy*. Free Press. New York, 1974. 4. old.

⁸⁰ MORSTEIN, Marx: *The Administrative State*. In: HEADY, Ferrel: *Public Administration. A Comparative Perspective*. Marcel Dekker Inc., Boston, 1996. 112–114. old.

⁸¹ WALDO, Dwight: *Mi a közigazgatás?* Közigazgatás (szerk.: Richard J. Stillman), Osiris- Századvég, Budapest, 1994. 16-28. old.

⁸² BIBÓ István: *Az államhatalmak elválasztása egykor és most*. In: VIDA István - NAGY Endre (Szerk.): *Válogatott tanulmányok II.* Magvető Könyvkiadó, Budapest, 1986. 385. old.

válnak és elkötelezettek (elhivatottság- közigazgatási ethosz hordozói) a szervezet szakmai céljai, végső soron a közérdek iránt.

2. A közigazgatási képzési paradigma értelmezése

Magyarországon a köznyelvben használatos „közigazgatási képzés” sokrétű oktatási rendszert jelent. Egyrészt beszélhetünk a közigazgatási felsőoktatási képzésről, mely a bolognai folyamat részeként, az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről, valamint az azzal összefüggő kormányrendeletek módosításáról szóló a 282/2016. (IX. 21.) Korm. rendelet által meghatározott BA és MA szakokat jelenti, ide tartozhat a 2012. óta önállóan megjelenő közigazgatás-tudományi PhD képzés is, másrészt a közzolgálati tisztviselők továbbképzéséről szóló 273/2012.(IX.28.) kormányrendelet szerinti közzolgálati továbbképzések, a közigazgatási alap- és szakvizsga keretében folytatott képzések folytatása is „közigazgatási képzésnek” tekinthető az általános vélekedés szerint. Napjainkban, az államtudományi osztatlan mester képzést is a közigazgatási képzések közé sorolják. A 2011. évi reformot megelőző szakirodalomban is megfigyelhető a képzések tág értelmezése és félreértelmezése. **A magyar közigazgatási felsőoktatás 2011-től zajló reformja azonban egyértelműen megoldja az évszázadok óta fennálló értelmezési problémát, azáltal, hogy a Nemzeti Közzolgálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról szóló 2011. évi CXXXII. törvény, Magyarországon elsőként deklarálja a közigazgatási felsőoktatás, más képzésektől elkülönülő, önálló meghatározását.** A törvény hatálybalépésekor a közigazgatási felsőoktatás fogalma jelenti, a kormánytisztviselői és a köztisztviselői életpályára felkészítő alapképzési szakokat, valamint a hozzájuk kapcsolódó mesterképzési szakokat. Ezáltal *„olyan felsőoktatási képzési ág jön létre, amely célzottan a tisztviselői életpályára készít fel. Ennek egyik intézményi garanciájaként a törvény a közigazgatás-fejlesztésért felelős minisztert határozza meg a közigazgatási felsőoktatás felügyeletéért és a Nemzeti Közzolgálati Egyetem fenntartásáért is felelős miniszterként.”*⁸³

⁸³ Részlet a törvényjavaslat előterjesztéséből. Letöltés helye: http://www.parlament.hu/naplo40/082/n082_0127.htm; Letöltés ideje: 2018.04.23.

Később a fogalom kiegészül az állami tisztviselői életpályára való felkészítéssel és az államtudományi aspektussal. A törvény jelenleg hatályos, 3. § szerint, *államtudományi és közigazgatási felsőoktatás: a kormánytisztviselői, állami tisztviselői és a köztisztviselői életpályára felkészítő államtudományi és alapképzési szakok, valamint a hozzájuk kapcsolódó mesterképzési szakok, ideértve az államtudományi doktori cím használatára jogosító osztatlan szakot is.*

Illeszkedve a jogszabályi rendelkezéshez, értekezésemben **közigazgatási felsőoktatás** alatt, a „klasszikus”, történelmi hagyományokkal rendelkező, korábban **igazgatósszervezőként, ma közigazgatás-szervezőként elnevezett felsőoktatási alapszakot és a közigazgatási mesterszakot érti.** A szakirodalom szerint, ezek a képzések a „generalista” típusú képzési paradigmát jelölik, mely a szakok képzési és kimeneti követelményeinek leírása alapján, **végrehajtó típusú közigazgatási feladatellátásra való felkészítést jelentenek.** Dolgozatomban nem kívánom az államtudományi aspektust részletesen elemezni, pusztán rendszerszintű elemzés lévén említem és utalok a képzés tartalmára.

3. A közigazgatás karakterjegyei és a generalista képzés kapcsolata

Alapvetés tehát, hogy **a közigazgatás**, - hivatkozva Magyary Zoltán átfogó fogalmi meghatározására⁸⁴ - **komplex tevékenységet lát el, melyhez széleskörű tudásra, szakértelemre és képességekre van szükség.** Tény, hogy a magyar közigazgatásban nemcsak a kapcsolódó felsőoktatásban felkészített tisztviselők dolgoznak pl. mérnök, informatikus, orvos is részt vesz az állami feladatok ellátásában stb. Lőrincz Lajos akadémikus volt az, aki hazánkban elsőként **generalista és specialista munkatársak halmazából állította össze a közigazgatás összetett működését.** Megállapítása szerint „*a közigazgatásban a meghatározó szereplő az igazgatási szakember, vagyis a „generalista”. Generalista az, aki széles körű igazgatási, jogi, szervezési, informatikai, szociológiai stb. ismeretei birtokában a közigazgatási tevékenységek irányítója és vezérlője. Ő felel a hatósági, a szervezési, irányítási, felügyeleti, ellenőrzési feladatok ellátásáért, a közszolgáltatások nyújtásáért. A specialista alapvető feladata az, hogy a generalista szükségszerűen*

⁸⁴ MAGYARY Zoltán: *Magyar közigazgatás. A közigazgatás szerepe a XX. század államában. A magyar közigazgatás szervezete, működése és jogi rendje.* Királyi Magyar Egyetemi Nyomda, Budapest, 1942. 39-41. old.

*létező hiányosságait pótolja. Vagyis feladata az, hogy úgy oldjon meg szakmai kérdéseket, hogy közben szabaduljon meg az igazgatástechnikai terhektől, hiszen azok ellátása a generalista feladata.*⁸⁵ A magyar oktatási rendszer minden területéről érkehetnek jelentkezők az állami tisztség betöltésére, őket Lőrincz Lajos professzor úr szóhasználatával egyetértve „specialistáknak” tekinthetjük. *„Minden magyar állampolgárnak joga van ahhoz, hogy rátermettségének, képzettségének és szakmai tudásának megfelelően közhivatalt viseljen.”*⁸⁶ Mind középfokú, mind felsőfokú végzettséggel el lehet helyezkedni a munkaköri rendszerben. **A jelenlegi közigazgatási felsőoktatási képzés (közigazgatás-szervező BA és közigazgatási MA) azonban csak a generalista, végrehajtó típusú munkakörre készít fel.**

Az ilyen típusú „generalista és specialista” felosztást szemlélteti az alábbi logikai ábra, mely a közigazgatási munkakörök absztrakt ábrázolását mutatja be, természetesen a kockák száma jelentősen növelhető lehetne a közigazgatás méretéhez igazítva, de megfelelő eszköz a jelenség logikai ábrázolására.

Közigazgatási munkakörök absztrakt rendszere			
Specialista pl. Jogász munkakörigény	Specialista pl. Műszaki munkakör	Specialista pl. Közgazdasági munkakör igénye	Specialista munkakör
Specialista munkakör ...	Specialista munkakör	Specialista pl. Informatikus munkakör igénye	Generalista munkakör (közigazgatási felsőoktatási képzés- igazgatásszervező/ közigazgatás- szervező alap- és, közigazgatási mesterszak) munkakör

Forrás: Szerző

⁸⁵ GYÖRGY István: *A közszolgálat Lőrincz Lajos munkásságában* In: Pro Publico Bono: Magyar közigazgatás 2011/1. 72-76. old. Letöltés helye: http://www.propublicobono.hu/pdf/2011_1_08_GyorgyI.pdf; Letöltés ideje: 2016.02.10.

⁸⁶ Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.) – Szabadság és felelősség – XXIII. cikk (8) bekezdés

A szakirodalom és a köznyelv szerinti, általánosan használatos és mindenre értendő „közigazgatási felsőfokú képzés”, logikailag csak akkor nyerheti el valódi jelentését, ha a specialisták és generalisták vonatkozásában beszélünk egységes felkészítésről, vagyis az ábrában szereplő minden közigazgatási munkában résztvevő kap valamilyen közigazgatási képesítést. A jelenlegi képzési rendszerben ezt a típusú felkészítést a közigazgatási tanulmányok és a kormányzati tanulmányok, vagyis az állami tisztviselőkről szóló 2016. évi LII. törvény szerinti szakirányú továbbképzések biztosítják. Lehetséges fejlődési irány lehet a szakirányok felsőoktatási képzéssé való továbbfejlesztése, mely kiegészülhet a későbbiekben fejlesztési javaslatként megjelenő „cross-over tudás” hazai implementációjával.

Megjegyzendő, hogy a közszolgálati tisztviselők képesítési előírásairól szóló 29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet 153 féle közigazgatási feladatkört jelöl ki a közigazgatásban és ebből kiderül, hogy nincs olyan feladatkör, ami csakis közigazgatási felsőoktatásban szerzett végzettséggel látható el. Erre vonatkozóan részletesen elemzem a későbbiekben azt is, hogy akkor egyáltalán mi igazolja a képesítés tényleges szükségletét.

A reformok előtti, magyar közigazgatási felsőoktatással foglalkozó szakirodalom⁸⁷ szerint, a képzések a közigazgatásra készítene fel. Azonban a lényeg a fentiek szerint, a **képzések tartalmából fakad,** ugyanis a közigazgatási felsőoktatási képzés nem a közigazgatás minden területére készít fel, hanem a **komplex szervezetrendszer egy típusú munkakörére, egy adott „generalista” típusú munkakörre képesít, ezt bizonyítja a képzési és kimeneti követelmény (úgynevezett KKK) tartalmi listája,** mely a képzési ághoz tartozóan alaposan körülírja a vizsgált szakmák megszerzéséhez való, immáron **összetettségre és rendszerszemléletre törekvő kompetencia-elemeket.**

Álláspontom szerint, az előzőek alapján kiemelendő, hogy nem megfelelő az a több évtizedes szakirodalmi megközelítés, hogy a magyar közigazgatási felsőoktatás a közigazgatási munkára készít fel, ugyanis az csak a generalista típusú közigazgatási munkakör és feladat ellátására készít fel. Ez azt jelenti tételelesen a közigazgatás-

⁸⁷ HAJNAL György – JENEI György: *Közigazgatási rendszerek, valamint közigazgatás-, illetve közmenedzsment-tudomány és -képzés Európában és Magyarországon.* In: Köz-gazdaság. Tudományos Füzetek. III. évf. 4. sz. 2008. A Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Karának kiadványa. 21–42. old.

Letöltés helye: http://www.uni-corvinus.hu/fileadmin/user_upload/hu/kozgazdasagtudomanyi_kar/files/Koz_gazdasag/Kozg9.pdf; Letöltés ideje: 2017.03.24.

szervező alap és a közigazgatási mester szak képzési és kimeneti követelményei alapján, hogy rendszerszinten minden, a közigazgatási munka ellátásához szükséges ismeret és képesség, valamint a közigazgatási etikai szemlélet elsajátítására, főként a **közigazgatási munka általános technikai, igazgatási és koordinációs jellegű**, ugyanakkor a közszolgálati ethoszt követő, etikus munkavégzésre készít fel a képzés.

A közigazgatás, mint szakma léte és önállósága, annak fogalmi meghatározásából is eredeztethető, azonban, ha megvizsgáljuk a közigazgatási felsőoktatási képzések tartalmát, például a közigazgatás-szervező BA szak képzési és kimeneti követelményeit, ebből is bizonyítható a közigazgatás újabb jellemzője, mely a **szakma egyedi tudástartalma**, ami **egyetlen másik képzés és szakma tartalmi elemeivel sem fedhető le vagy váltható fel. A közigazgatási generalistáknak önálló, a képzési és kimeneti követelményekben meghatározott, egyedi tudástartalom szükséglete van.** A közigazgatás komplexitásából eredően ugyanis számos tudományág (pl. jogtudomány, politikatudomány, közgazdaságtan, szociológia, pszichológia stb.) ismereteinek, az állami feladatok ellátásához szükséges speciális képességek fejlesztésének, valamint a közigazgatási hivatástudat neveléséhez kapcsolódó etikai elemeknek az összegzése alkotja a generalista képzési tartalmat. Tulajdonképpen, a munkakör ellátása a gyakorlatban egyfajta szintetizáló feladatot jelent, ugyanígy a tudományok ismereteinek szintetizálására, egyfajta rendszerszemlélet elsajátítására épít a képzés és maga a közigazgatás-tudomány is ilyen jellegű. Ez a **komplexitás adja a generalista jelleget**, a gyakorlatban ezt gyakran a „mindenhez ért keveset” elve szerint minősítik, amely álláspontom szerint nem negatív értelemben értendő, hanem éppen az állami feladatok ellátásának komplexitásából fakad és a speciális megoldó szemléletet, feladat- és problémakezelő képességeket, továbbá az összetett tudáselemeket hangsúlyozza. **Rendszerszintű tudást, látásmódot és felkészültséget követelnek meg a közigazgatási felsőoktatási képzésből kikerülő tisztviselőktől-** ez az a **„mindenhez értő” tulajdonság**, ami a magánszféra számára is vonzóvá tesz egy igazgatási végzettséggel rendelkező munkavállaló-jelöltet.

A tudományok által adott ismereti képzési tudástartalom (pl. jogtudomány-közigazgatási jog oktatása) és az esetleges gyakorlati tárgyak mellett (pl. kommunikáció tantárgy- kommunikációs készségek fejlesztése), a közigazgatási szakma egyediségét aszerint is bizonyíthatom, hogy **egyetlen képzés-tartalmi elem van, amely egyetlen másik specialista képzésben sem jelenik meg, ugyanakkor a fogalmi meghatározásból következik, és az állami feladatellátás alapját adja. Ez**

a közigazgatási hivatásetikai elemek képzésbe ültetése. Ez az egyetlen képzési elem van, amely az egyedi szakmához kapcsolódó tudástartalomnak örök - mint bevezetőmben említettem- szellemiséget és keretet ad. **A közjó és közérdek elsőbbsége ugyanis a szakma alapvető szellemiségét adja és hangsúlyozza.** Összhangban a korábban említett aktuális közigazgatás-fejlesztési stratégiával, közigazgatás-tudományi trendekkel és a hazai, valamint nemzetközi kihívásokkal: **a közigazgatási etikai értéktartalom egyfajta örökös keretet ad a szakma és a hozzá kapcsolódó egyedi képzésnek és mindezt kiegészítve, integrálja és összehangolja a közigazgatási felkészítést a köz szolgálatában álló más hivatásrendek képzésével, nevelésével és munkakultúrájával.** Ez a szakmaiság, hivatásrend, tehát egyedi (ahogy a generalista munkakör ellátásához is meghatározott tudástartalom, készségfejlesztés és etikai elhivatottság társul). Ebből a logikai láncolatból adódik újabb megállapításom, miszerint, amennyiben a közigazgatás nemcsak szakma, hanem közszolgálati hivatásrend és önállóságára szükség van - tehát nem lehet egy specialista képzés cseppnyi részeleme a közigazgatási munkára nevelés- akkor szükséges az önálló felsőoktatási képzés, mely erre a hivatásrendre készít fel.

A közigazgatás-szervező alapképzési szak képzési és kimeneti követelményei⁸⁸ szerint, *„a képzés célja olyan közigazgatás-szervező képesítéssel rendelkező szakemberek képzése, akik elhivatottsággal és tudatosan készülnek a közszolgálati tisztviselői életpályára, illetve a közszolgálaton belüli karrierjük fejlesztésére.”* **A közigazgatási mesterszak** képzési és kimeneti követelményei⁸⁹ szerint, a *„képzés célja olyan, a közszolgálat iránt elkötelezett közigazgatási szakemberek képzése, akik elmélyült közigazgatás-tudományi ismeretek birtokában, alapos közjogi tudással felvértezve, az állam, a gazdaság és a társadalom működésének megértése mellett, a közmenedzsment különböző területein (így különösen a közszolgálati emberi erőforrás menedzsmentben) jártasságot szerezve, a közigazgatási kommunikáció szervezésének, valamint a közigazgatás nemzetközi dimenziói elméletének, változásainak és működési gyakorlatának ismeretében képesek komplex közigazgatási feladatok ellátására, szervezeti és működési problémák felismerésére és hatékony kezelésére, szakirányú*

⁸⁸ 7/2016. (II. 15.) MvM rendelet az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről; Teljes KKK bemutatása lásd melléklet.

⁸⁹ 7/2016. (II. 15.) MvM rendelet az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről. Teljes KKK bemutatása lásd melléklet.

területeken speciális feladatellátására.” A generalista szakok képzési célrendszere meghatározza azt a tartalmi bővülést, amire a képzések építenek, így az alapképzés egyszerű megfogalmazásán túllépve, a mesterképzés komplexebb képzési célt jelölt meg. Ez a fokozatosság jelzi azt, hogy a mester szak még átfogóbb és mélyebb tudásra képesít. Azonban kritikai megjegyzésem, hogy a gyakorlatban a hallgatók által is érzékeltén kevés a különbség a két szak tartalmi oktatásában, így e vonatkozásban az értekezés „fejlesztési javaslatok” című részében új módszertani megoldást javasolok. A fokozatosság jegyében fontosnak tartom, hogy legyen mester generalista szint, de érdemes lenne előmenetelhez kapcsolni a képzést és az alapképzéshez képest erősíteni annak tartalmi elemeit. A mesterszakra történő egyre alacsonyabb jelentkezési létszám függvényében is kiemelten fontos lenne a fejlesztés, ugyanis jelenleg még sem előmenetelhez, sem vezetői tisztséghez nem kötött az egyetemi szint megszerzése, ezért kevésbé érdekelték a hallgatók az elvégzésében. Olyan fejlesztéseket javasolnék végrehajtani a mesterszint vonatkozásában, amely visszaadja a fokozat tényleges tartalmi szükségletét. A generalista szakok jelenlegi képzési és kimeneti követelményeinek elemzése alapján ugyanakkor megállapítható, hogy **illeszkedve a reformkörnyezethez, alapvetően rendszerszemléletre és komplexitásra törekszik a képzés. Épít a neowéberi modell szerinti karrierpálya jellegre és igazodik a közigazgatási feladatok egyre növekvő összetettségéhez és sokszínűségéhez.** Ez az illeszkedés a reform eredménye, ennek részleteit a későbbiekben a szakok megváltozott tartalmi leírásainak összehasonlítása által igazolni tudom.

4. Értékalapú közigazgatás jellemzői

A közigazgatási hivatás-etika a generalista szaktartalom egyik kiemelt elemévé lépett elő a reformkörnyezet törekvéseinek köszönhetően, a szakma egyedi szellemiségét adja meg. 2011-ben, az állam és a kormányzat iránti **közbizalom visszaszerzése érdekében kiadott Magyar Program** épített elsőként hazánkban arra, hogy a **hivatás-etikai elemeket a közigazgatási munka alapvető részévé tegye,** az ezt követő fejlesztési stratégiák és akciótervek kiszolgálják ezt a törekvést. A személyügyi stratégia fontos részévé vált a tisztviselői hivatás méltóságának visszaszerzése, a megrendült állam iránti bizalom megszilárdítása. **A program egyik kiemelt elemeként, a közigazgatási hivatást vonzóvá és megtartó erejűvé kívánták tenni, egy új közigazgatási pályakép megalapozását tűzték ki célul.** Ezen új

reformkeret az egyéni tisztviselő fejlődését alapvető elvárásnak tekintette. Az életpálya kialakításának stratégiai szintű kiindulópontja az államról és a közigazgatásról alkotott karakter, melyhez a tisztviselő ideáltípusát igazítani szükséges. **A fejlesztési stratégiák szerint, 2011-től a jó tisztviselőnek alapvetően két meghatározó tulajdonsága van: a tudás és az elkötelezettség.** A tudás jelenti a képzettséget, a szakmai felkészültséget, míg az elkötelezettség a hivatásrend ethoszának követését hordozza magában. **A 2011. évi állami iránymutatások szerint, szükség van a közigazgatási felsőoktatás és a közigazgatás közötti kapcsolat serkentésére, a tartós- már képzések alatt megjelenő- szoros kapcsolatra, mely az életpálya képhez kapcsolódó, annak kialakítását megalapozó elengedhetetlen fejlesztési elem.**

A trendek nyomán, a közigazgatási etika jelentősége az elmúlt években felértékelődött, nemcsak hazánkban, hanem nemzetközileg is. A helyes hivatali magatartás megtartását az állampolgárokért működő közszolgálat alapjának és a kormányzat iránti bizalom visszanyerésének, megszerzésének zálogaként tekintik a nemzetközi közigazgatási térben. A hivatali korrupció nagysága és a határokon átívelő korrupciós esetek sokasodása a közös megelőzést helyezik előtérbe. Ennek alapja a közös értékek és tudás mentén való felkészülés, és a korrupciót megelőző, etikus szellemiségre való nevelés. A közigazgatási munka szellemiségét a közszolgálat ethosza alakítja, melyhez elkötelezetten, már a közigazgatási életpályára belépve illeszkednie szükséges a tisztviselőknek. Ez az elkötelezettség jelenti a szakmai iránti elhivatottságot, vagyis a közigazgatási hivatás alapját. Ily módon **a közigazgatás egyedi etikai elemekkel rendelkező önálló hivatásrend is, melyet a közigazgatási hivatásetika értékvilága von körbe és teljes körűen megkülönböztet más szakmáktól.**

Nemcsak a közigazgatás, hanem **az állampolgárok részéről is megfogalmazódnak elvárások a tisztviselők felé.** Az OECD által végzett nemzetközi kutatás eredménye⁹⁰ szerint, a polgárok számára a jó közigazgatásban, a jó tisztviselő tulajdonságainak rangsorában, a törvényességet és jogszerűséget megelőzi a pártatlanság és rugalmasság szempontja. Ez azt igazolja, hogy a polgárok elvárásai szerint, **a hivatásetikai megfelelés megelőzi a szaktudásbeli elvárásokat.** Nálunk is újraértékelődött és egyben felértékelődött az etika szerepe, de például már Magyar

⁹⁰ OECD, *Governance at a Glance*, Paris, 2009., 40. old.

Zoltán is kiemelte az etikai elemek fontosságát: „*A közigazgatás jósága a tisztviselőkön fordul meg. Minden szervezeti és eljárási reform értéke attól függ, mennyit érnek a tisztviselők. A demokratikus jogállami működés elengedhetetlen kritériuma a folyamatos etikai reform*”.⁹¹ A jó tisztviselőkről való gondolkodásnak az első hivatal megjelenése óta van létjogosultsága. Érdekes ezeket újra és újra feleleveníteni, valamint beépíteni a képzéstartalmi reformba. Otto von Bismarck gondolata, miszerint „*Rossz törvényekkel és jó tisztviselőkkel mindig lehet kormányozni, de ha a tisztségviselők rosszak, (akkor) a legjobb törvény sem segíthet rajtunk*”⁹², vagy a II. József rendeletébe foglalt etikai elvek⁹³, Magyary Zoltán „*emberek szeretetére vonatkozó*”⁹⁴ kíváncsi, vagy gróf Teleki Pál miniszterelnök „*Az igazi tisztviselő*”-ről szóló írása, egyöntetűen a közigazgatási etika örök elveinek fontosságára hívják fel a figyelmet. Évszázadok óta, a tisztviselő alapvetően nem azért „jó” a közgondolkodás szerint, mert mindent vagy valamit szakszerűen tud. A tisztviselők jósága etikai hozzáállásukból fakad, ezt bizonyítja az OECD elemzése⁹⁵, valamint a saját témabeli, kutatóműhelyben végzett fókuszcsoporthoz tartozó kutatásaim eredménye is.⁹⁶

4.1. Közigazgatási etika hazai és nemzetközi jelentősége

A hivatásetika jelentősége nőtt 2011. után és hatása fokozódik napjainkban is, ez a jelenség a nemzetközi gyakorlatban is megfigyelhető. A témabeli nemzetközi szabályozások célrendszere szerint, *a hivatali korrupció nagysága, egységes nemzetközi etikai elvek kialakítását és folyamatos összehangolását*

⁹¹MAGYARY Zoltán: *A magyar közigazgatás racionalizálása*. Királyi Magyar Egyetemi Nyomda. Budapest, 1930. 167. old. Letöltés helye:

http://mtdaportal.extra.hu/books/magyary_zoltan_a_magyar_kozigazgatas_racionalizalasa.pdf;

Letöltés ideje: 2017.05.22.

⁹² Eredeti nyelven: „*Mit schlechten Gesetzen und guten Beamten läßt sich immer noch regieren. Bei schlechten Beamten aber helfen uns die besten Gesetzen nichts.*” Otto von Bismarck, 1850.

⁹³ 1784. február 13-án, II. József rendeletében jelölte meg a Habsburg Birodalom hivatalnokai felé etikai elvárásait.

⁹⁴ Magyary Zoltán: *Magyar közigazgatás. A közigazgatás szerepe a XX. század államában. A magyar közigazgatás szervezete, működése és jogi rendje*. Királyi Magyar Egyetemi Nyomda, Budapest, 1942. 138. old.

⁹⁵ OECD, *Governance at a Glance*, Paris, 2009. 40. old.

⁹⁶ JUHÁSZ Lilla Mária: *A közigazgatás új generációi – A tudás és képesség fejlesztésének megújult értékalapjai* In: KERESZTES Gábor (szerk): *Tavaszi szél 2016 Tanulmánykötet III.* Budapest, Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2016. 41-47. old. (ISBN:978-615-5586-09-5). és az NKE Magyary Zoltán Szakkollégium Közmenedzsment kutatóműhely kutatásának eredménye.

indokolja.⁹⁷ **A gazdasági válság felerősítette az etikus működés fontosságát,** a közigazgatás iránti bizalom ugyanis mérhetően csökkent, a polgárok elvárásai ugyanakkor növekedtek. Erősödött az átláthatóságra törekvés, az integritás iránti elvárás és a korrupció elleni fellépés fontossága nőtt. *„Miért tekintjük károsnak a korrupciót? Elsődlegesen a fekete gazdaság, a befektetési, pályázati visszaélések, a közszolgálat során a hivatali visszaélések mind az államot és ezáltal annak polgárait károsítják meg, ekkor az egyéni érdek a köz érdeke elé kerül, amely az állam gazdasági növekedésének, vagyis a közfeladatok hatékonyabb ellátásának akadályozásához vezet. A korrupció hátráltatja a gazdasági fejlődést, mely által örök körforgást képezve a polgárok mindennapjaira is kedvezőtlen hatással van. Fontos körülmény, hogy rombolja a közbizalmat, az állampolgárok államba vetett hitét, egyes értelmezések szerint a kialakulásában szerepe van az egyes országok életszínvonalának, politikai stabilitásának, a tulajdonjogok alapvető érvényesülésének, valamint a társadalmi-gazdasági berendezkedés és annak igazságtalanságai is okokként feltételezhetőek. Mindezek mellett alapvetően morális-erkölcsi hozzáállás kérdése. A közszolgálatban éppen ezért a morális értékek erősítését és a helyes, helytelen cselekedetek felsorakoztatását tartják fontosnak a megelőzés során, ezáltal kijelölik, hogy a tisztviselők milyen kereteken belül segíthetik ügyfeleiket, az állampolgárokat, melyek azok a magatartások, melyek károsak a köz és az állam számára valamilyen módon. Korábban kiemeltük, hogy a tisztviselők az állam képében jelennek meg mindennapi feladataik ellátása során, így fontos szempont kiválasztásuk során, hogy az állam iránti elkötelezettségük elég erős legyen ahhoz, hogy munkájuk során ne éljenek vissza tisztségükkel. Az integritás szemlélet a szervezet ellenállásának erősítését hordozza magában, a megelőzés úgy érhető el a leghatékonyabban, ha olyan szervezeti működési módokat alakítunk ki, amelyek támogatják a tisztviselőket és nem kényszerítik őket vállalhatatlan szituációkba.”*⁹⁸

A válságot követő időszakban folyamatosan megjelenő új kihívások és feladatok ellátása próbára tette a tisztviselőket, így az etikai normák és a közszolgálati munkakultúra megszilárdítására volt és van szükség. A korrupció alapvetően

⁹⁷ KIS Norbert: *Hivatásetikai alapok kormánytisztviselőknek*. ÁROP 2.2.5. projekt Hivatásetika roadshow tréning, 2013. július. (Idézet forrása: Európa Tanács Miniszteri Bizottsága; 1996.) Letöltés helye: <https://docplayer.hu/28557126-Hivatasetikai-alapok-kormanytisztviseloknek.html> Letöltés ideje: 2018.02.23.

⁹⁸ JUHÁSZ Lilla Mária - RIGÓ Attila: *Korrupciómegelőzés és integritás szemlélet a közszolgálatban*. Tansegédlet: NKE Közös alapozó modul: Szociológia tankönyv, Budapest, Nemzeti Köszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt., 2014. 28. old.

*gátolja a gazdasági fejlődést, veszélyezteti a társadalmi, gazdasági stabilitást, fenyegetést jelent a jogállamra, a demokráciára, az emberi jogokra, a méltányosságra és a szociális jogokra.*⁹⁹ A nemzetközi gyakorlatban az Egyesült Nemzetek Szervezete, az Európa Tanács, az Európai Unió és az EUPAN (EU Public Administration Network) szorgalmazta leginkább a hivatásetikai elvek közigazgatásba való beépítését, az egyes nemzetek feletti irányelvek és nemzetközi szintű etikai kódexek kiadásával. Mindezt megalapozta az a nemzetközi felmérés, mely a polgárok igényeit vizsgálta a tisztviselőkkel szemben. Az OECD felmérés eredménye szerint az elsődleges elvárás a polgárok részéről a pártatlanság volt és csak ezt követte a törvényesség, átláthatóság vagy az őszinteség, mint tisztviselői etikai érték igénye.¹⁰⁰ Az ENSZ 1997-ben adott ki a közzszolgálatra vonatkozó irányelveket a Köztisztviselők Nemzetközi Magatartáskódexében- *International Code of Conduct of Public Officials*. „E kódex az államba és azok közigazgatásaiba vetett bizalom megrendülésével magyarázza, hogy átfogó, nemzetközi összefogásra van szükség a hivatali korrupció visszaszorítása érdekében, ehhez pedig egységes hivatásetikai elvek szükségesek az egyes országokban.”¹⁰¹ 2010-ben az Európa Tanács ajánlást és annak indoklását tett közzé a Köztisztviselők Etikai Kódexéről- *Codes of Conduct for Public Officials* címmel, melyben etikai kódex minta is található. Az Európai Unió részéről a Helyes hivatali magatartás európai kódexe- *Code of Good Administrative Behavior for Staff of the European Commission in their Relations with the Public* került kiadásra, mely a bizottság által foglalkoztatott tisztviselőkre terjed ki és előírja a tisztviselők részére, hogy a „nyilvánossággal fenntartott kapcsolatai során szolgálatkészen, helyesen és előzékenyen jár el, valamint a nyilvánosság rendelkezésére áll”.¹⁰²

Magyarország 2012-ben csatlakozott a Nyílt Kormányzati Együttműködés (Open Government Partnership) nevű nemzetközi kezdeményezéshez, melynek keretében az egyik kiemelt célkitűzése éppen az integritás alkalmazása a közigazgatásban. A csatlakozáshoz kapcsolódva, 2012-ben akcióterv került kialakításra, melynek eleme volt a hivatásetikai kódexek megalkotása, az integritás,

⁹⁹ Európa Tanács: *Köztisztviselők európai kódexe*. 1996.

Letöltés helye: [http://www.europatanacs.hu/pdf/CM_Rec\(2000\)10.pdf](http://www.europatanacs.hu/pdf/CM_Rec(2000)10.pdf); Letöltés ideje: 2018.01.23.

¹⁰⁰ OECD *Governance at glance*, Paris. 2009. 40. old.

¹⁰¹ JUHÁSZ Lilla Mária: *Közzszolgálati hivatássetika* In: BORBÁS Beatrix, CSERNY Ákos, KUKORELLI István: *Közigazgatási alapvizsga: Jegyzet*. Budapest: Nemzeti Közzszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt. 2014. 153-170. old.

¹⁰² JUHÁSZ Lilla Mária: *Közzszolgálati hivatássetika* In: BORBÁS Beatrix, CSERNY Ákos, KUKORELLI István: *Közigazgatási alapvizsga: Jegyzet*. Budapest: Nemzeti Közzszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt. 2014. 153-170. old.

korupció-megelőzés és etikai témájú tréningek biztosítása, valamint a korupció-megelőzés megjelenítése az iskolai oktatásban és nevelésben. Ennek keretében került kialakításra egy speciális fejlesztési projekt, mely a korupció-megelőzésére és a közigazgatás-fejlesztés áttekintésére irányult, ÁROP 1.1.21. kódszámmal. A projektben etikai tárgyú képzések zajlottak gyakorlott tisztviselők részére. A projektet a Nemzeti Közszerológati Egyetem és a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium valósították meg közösen, a közigazgatás képzési igénye és a téma kutatói szakmaisága összeért és megszületett az integritás tanácsadó szakirányú továbbképzés is, mely az Európai Bizottság elismerését is kivívta. A projekt igyekezett a továbbképzési elemeket beépíteni a graduális képzésbe is és hazánkban először az egyetemen jött létre az integritás tudásközpont, mely a kapcsolódó témabeli kutatások és tudósközösségek szellemi bázisa lett.

Aktuális oktatási tapasztalataim is megerősítik a nemzetközi trendet. Az Erasmus keretében Magyarországra, azon belül az NKE-n *Good governance* című kurzusra érkező, közel 20-25 különböző országból érkező diákkal végzett fókuszcsopartos (közel 55 fő) felmérésem eredménye szerint, elsősorban az etikai értékek fontosak a hivatali munka ellátása során más országokban is, a szakszerűség és szakmai felkészültség háttérben áll az erkölcsi elvárásokkal szemben. A kutatás eredménye szerint, elsősorban pártatlan és rugalmas legyen a tisztviselő, minden egyéb jellemző másodlagos. A felmérést követő beszélgetések is arról számoltak be, hogy nem a jogszabályok végrehajtásának, alkalmazásának megfelelő értelmezése és a hatósági tevékenység szakszerűsége az elsődlegesen elvárt jó tisztviselői érték, hanem **az elbánás, a magatartás, a szemlélet és hozzáállás, melyet az állampolgár kap az állammal való találkozásakor során, melynek színtere a közigazgatás.** Jelzi lemaradásunkat és a képzésünk reform ellenére még meglévő hiányosságait, hogy az NKE-n közigazgatási felsőoktatásban résztvevő Magyar Zoltán Szakkollégiumban dolgozó diákoknak, még mindig a szakmai értékek voltak elsődlegesek a felmérésem során, tehát a szakmai tudás, jogszabályok ismerete és alkalmazása voltak elsődlegesek, az etikai elemek megléte csak felhívásomra, a logikai magyarázatomnak köszönhetően, továbbá az oktatás elvégzését követően lett a hallgatók által vélt legfontosabb értéke a tisztviselői munkának.¹⁰³ Ebből is származik az a megállapítás

¹⁰³ JUHÁSZ Lilla Mária: *A közigazgatás új generációi – A tudás és képesség fejlesztésének megújult értékalapjai* In: KERESZTES Gábor (szerk): *Tavaszi szél 2016 Tanulmánykötet III.* Budapest, Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2016. 41-47. old.

és igény, hogy a graduális közigazgatási képzésben a hivatásetikai oktatást hangsúlyosabbá kell tenni és erősíteni kell szerepét. A magyar diákok szemléletét igazítani lehet a nemzetközi irányelvekhez, e tekintetben a jogszabályokra épülő büntetések és megtorlás helyett, a jó szándékú, fejlesztő megelőzésre és az ehhez segítő felkészítésre van szükség.

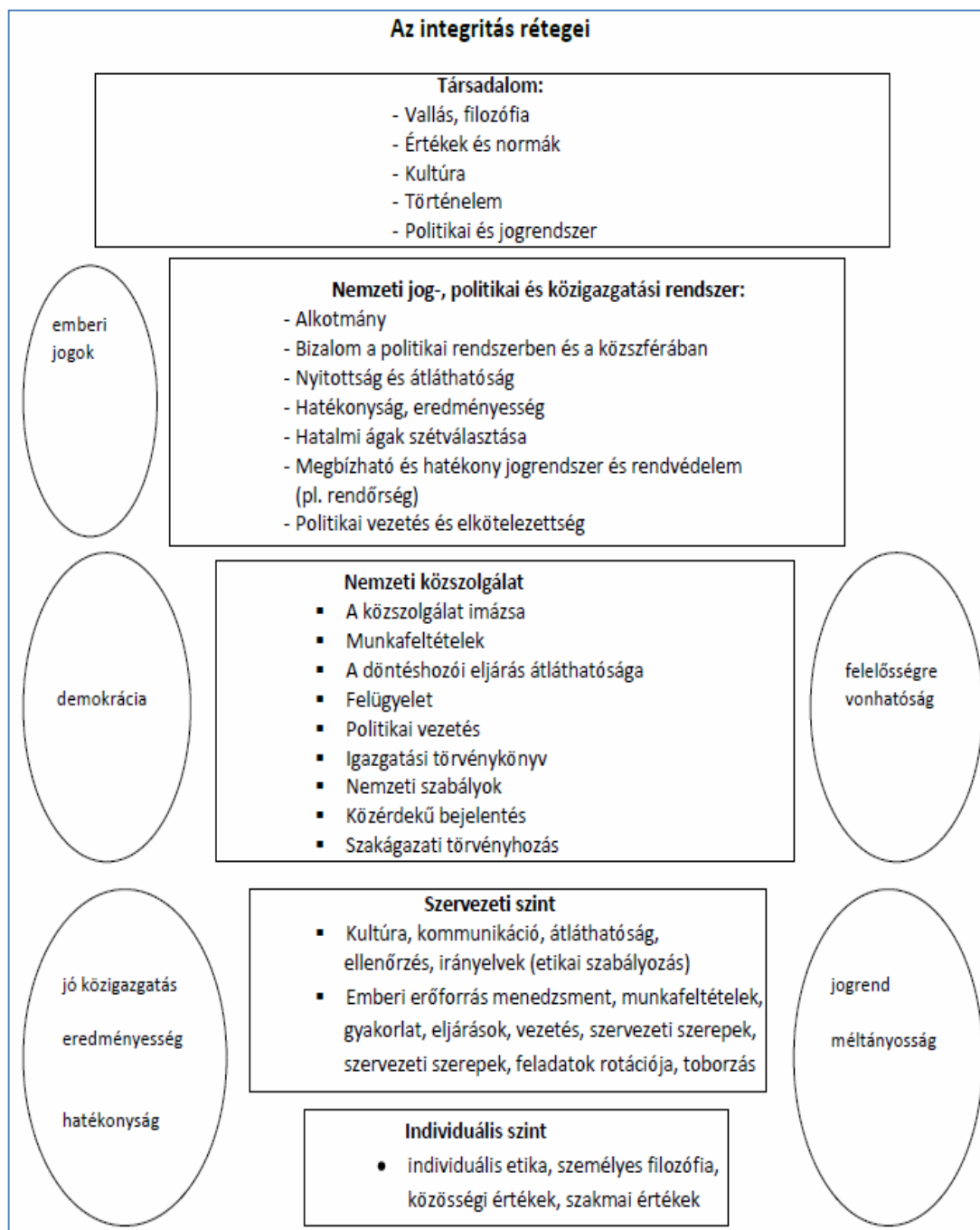
A hivatásetikához szorosan kapcsolódik az integritás fogalma. Az integritás morális értelemben pártatlanságot, józanságot, osztatlanságot és egységességet jelent, ugyancsak gyakran használt jelentése értelmében, az integritás az elvek, értékek, cselekvések, módszerek, intézkedések konzisztenciáját jelenti, vagyis olyan magatartásmódot, amely meghatározott értékeknek megfelel.¹⁰⁴ Az integritás lényege a közigazgatás vonatkozásában, hogy az adott alkalmazott magatartása, viselkedése – adott helyen és időben – illeszkedik az őt körülvevő szervezeti erkölshöz, közigazgatás esetében a közzolgálat ethoszához.

2011-től az antikorrupciós szakpolitika vonatkozásában az integritás fogalom kerül fókuszba, mely a korrupciós esetek megelőzésére épít és ennek egyik eszköze maga a hivatásetikai kódexek bevezetése is. Az 1104/2012. (IV.6.) Kormányhatározat rendelkezett a Közigazgatás Korrupció-megelőzési Programjának elfogadásról, ennek része az integritásirányítási rendszer modelljének bevezetése Magyarországon, vagyis a rendelkezések alapján fokozatosan az integritás az állami működés részévé válik. Az integritásmenedzsment ebből fakadóan egy olyan ciklikusan megújuló, tudatos szervezeti tevékenységként írható le, amelynek célja az integritás központú szervezeti működés feltételeinek megteremtése és folyamatos biztosítása, és amelynek érdekében a vezetés értékek mellett köteleződik el, ezek mentén a szervezet számára elérendő célokat határoz meg (tervez), ezek érdekében erőforrásokat szabadít fel, melyek felhasználását gondosan nyomon követi, ellenőrzi és kiértékeli.¹⁰⁵ Az integritás értelmezésére az EU 2004-ben publikált „Közzszolgálati etika az Európai Unió államaiban” alcímű anyaga ad iránymutatást. Az ír és holland elnökség

¹⁰⁴ JUHÁSZ Lilla Mária - RIGÓ Attila: *Korrupciómegelőzés és integritás szemlélet a közzszolgálatban*. Tansegédlet: NKE Közös alapozó modul: Szociológia tankönyv, Budapest, Nemzeti Közzszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt., 2014. 28. old.

¹⁰⁵ SÁNTHA György – KLOTZ Péter: *Törzsanyag az integritásmenedzsment című tantárgyhoz*, Nemzeti Közzszolgálati Egyetem Vezető- és Továbbképzési intézet integritás tanácsadó szakirányú továbbképzési szak, Budapest, 2013., 15-16. oldalak alapján

együttműködésében megjelent tanulmány ábrája az integritás rétegeit áttekinthető, egymásra kölcsönösen ható elvek rendszerében ábrázolja a tagállamok számára¹⁰⁶:



Az integritás értékalapú megközelítésként is felfogható, a korrupció megelőzési program az integritás kultúra megszilárdítását helyezi előtérbe. Vagyis a neowéberi

¹⁰⁶ Kép forrása: Survey. For the 42nd meeting of the directors-general of the public service of the European Union member states. „Ethics in the public services of the European Union member states”. Collaboration between the Irish and Dutch presidencies. Letöltés helye: www.eu2004.ie; Letöltés ideje: 2015.08.21.;

Megjelent: JUHÁSZ Lilla Mária: *A korrupció elleni harc Magyarországon az OECD jelentéseinek tükrében*. In: DARGAY Eszter - JUHÁSZ Lilla Mária (szerk.) *Antikorrupció és integritás*. Budapest: NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, 2015. 49-68. old.

trend által megjelöltekhez igazodva, „**értékek kulturális foglalataként**” is értelmezhető a közigazgatás, ebből is fakad az értékalapú közigazgatás megjelölése, továbbá a korrupciómegelőzési program lényeges eleme ez az alapvetés. A Nemzeti Korrupcióellenes Program kiemeli, hogy „*az értékalapú államigazgatási szervezeti működés akkor hatékony, ha a szervezetben dolgozók a szabályokkal és az általuk vallott elvekkel összhangban cselekszenek. Az egyén és a szervezet integritása szoros kölcsönhatásban van egymással, erősítik, de gyengíthetik is egymást: ha az egyén nem azonosul a szervezet értékrendjével, elvárásaival, akkor a szervezet sem tud hatékonyan működni.*”¹⁰⁷

Az OECD 2015. évi, a magyar anti-korrupciós szakpolitikával foglalkozó jelentésében kiemelte, hogy a magyar kormány az emberi erőforrások reformját elindította, ennek alapját a Nemzeti Közszolgálati Egyetem létrehozatala jelenti, mely a közszolgálat professzionalizációját tűzte ki célul, ami *az egyéni érdemekre és etikai elemekre épülő új karrier rendszer kialakítását segíti.*¹⁰⁸ Magyarország az NKE által fejlesztett, integritás tanácsadókra épülő integritásirányítási rendszer bevezetésével illeszkedett a nemzetközi korrupció-megelőzési elvekhez, gyakorlathoz és hangsúlyozta annak fontosságát, hogy a korrupció nemkívánatos társadalmi jelenség a közhivatalok és a tisztviselők világában, vagyis **elsődleges céllá vált hazánkban is az integritás szemléletű, etikus hivatali kultúra megteremtése.** Ezen elvek végrehajtásában és érvényesítésében nagy szerepe van a képzéseknek, továbbképzéseknek, melyeket a magyar közigazgatás megrendelése alapján hazánkban a Nemzeti Közszolgálati Egyetem végez, mint a közigazgatási hivatásetikai reform tudományos bázisa.

4.2. Szakma és hivatás

A hazai szakirodalmat böngészve, Bibó Istvánt idézem e témában¹⁰⁹ a közigazgatási feladatkört három nagy tényező, a hatalom, a hivatal és az élet határozza meg, melyeken különböző magatartásmódokat kell érteni, melyeket a tisztviselők

¹⁰⁷ 1336/2015. (V. 27.) Korm. határozat a Nemzeti Korrupcióellenes Program és az azzal összefüggő intézkedések 2015-2016. évre vonatkozó terve elfogadásáról

¹⁰⁸ JUHÁSZ Lilla Mária: *A korrupció elleni harc Magyarországon az OECD jelentéseinek tükrében.* In: DARGAY Eszter - JUHÁSZ Lilla Mária (szerk.) *Antikorrupció és integritás.* Budapest: NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, 2015. 49-68. old.

¹⁰⁹ BIBÓ István: *A jó közigazgatásról.* Bibó válogatott tanulmányok. Magvető, Budapest, 1994. 219–220. old.

adott helyzetben kezelnek a munkájuk során. **Álláspontja szerint, a közigazgatás önálló szakma, melynek feladata az igazgatás, vagyis valakinek az akadályokon való átvezetése, rendezése, egyeztetése, kiegyenlítése a fenti viszonylatokban.** Amennyiben a közigazgatás etikai alapjait elemezzük és a vizsgálódás elején leszögeztem, hogy a közjó és közérdek érvényesítése az állami adminisztráció, igazgatás célja, akkor nem vitatható az sem, hogy a munka végzését erkölcsi, etikai oldalról is meg kell megalapozni, ugyanis a munka elsődlegessége a köz és az állampolgár érdekének biztosítása, a köz szolgálata. Ennek logikai láncolataként az is bizonyítható, hogy a közigazgatási feladatellátás nem önértékből, hanem a köz iránti feltétlen elhivatottságból áll, **a munka erkölcsi (etikai) alapokkal bír.**

A megélhetésünket biztosító, rendszeresen végzett tevékenységet foglalkozásnak nevezzük, melyeket meghatározott munkakörök alkotnak. *A különböző társadalomtudományi területek képviselői a hivatások, más szóval a professziók meghatározó tulajdonságaként jegyzik a közjót szolgáló etikát, a felelősségérzetet és a szolgálatot.*¹¹⁰ A mások- akár mindenek elé helyezett- szolgálatára irányuló foglalkozást pedig hivatásnak nevezzük, melynek lényege nem a saját létbiztonság megteremtésében, hanem más szolgálatában, mások javának védelmében vagy biztosításában valósul meg. *„A szolgálat fogalma nem azt jelenti, hogy szolgálak, hanem azt, hogy másokért dolgozom.”*¹¹¹ **A hivatás fogalmából kiindulva, megragadható a közigazgatási munka és a professzió lényege, egyedisége is, mely a közjót, a közösségi szolidaritást szolgáló társadalmi funkciót jelenti.** Magyary Zoltán szerint, *„ha van a tisztviselőben aktivitás és erély, akkor fog kezdeményezni, lesz iniciatívája, mer felelősséget vállalni, nem kerüli el a feladatokat, hanem örömet leli a teljesítményekben, a haladásban, az emberek sorsának javításában. Ez esetben hivatása magaslatán áll majd. Ha azonban csak azt nézi, hogy a hivatalos órát betartsa, s nyugdíjéveket gyűjtsön annyi munkával, ami éppen arra elég, hogy állásából el ne távolítsák, akkor közszolgálatra alkalmatlan.”*¹¹² **A hivatás egész életre való elkötelezettséget jelent a szakma művelése, a tudás használata és az ehhez rendelt kompetenciák alkalmazása iránt:** más típusú társadalmi kapcsolatok

¹¹⁰ JÁVOR András: *A kormánytisztviselői lét ethosza*. Magyar Kormánytisztviselői Kar Etika Tréning előadása. ÁROP 2.1.5. projekt, NKE. 2013.

¹¹¹ DUDÁS Ferenc: *Gondolatok a közszolgálati etikáról* II. Magyar közigazgatás. 1999. XLIX. évf. (9) 503. old.

¹¹² DUDÁS Ferenc: *Gondolatok a közszolgálati etikáról* I. Magyar közigazgatás. 1999. XLIX. évf. (8) 423. old.

alárendelését is jelenti a szakmai szocializáció érdekében; a tevékenységet a tisztviselő egész életében gyakorolja. A „life-long” hivatáshoz pedig törvényszerűen kapcsolódik az életpálya elnevezés. *„Minden magyar állampolgárnak joga van ahhoz, hogy rátermettségének, képzettségének és szakmai tudásának megfelelően közhivatalt viseljen.”*¹¹³ **A közigazgatás tehát, egyedi tudástartalommal bíró önálló szakmát és hivatásrendet, továbbá egyfajta életpályát jelent, melyet az állam és köz szolgálatához kapcsolódó erkölcsi, etikai értékrendszer láncolata fon körbe és alapjaiban különböztet meg más szakmáktól.**

Az államok a közösségi szükségletek kielégítésére, a közérdek érvényesítésére jöttek létre, az állami feladatok ellátása szintén e célok mentén, a haza és polgárai szolgálatában történik. A tisztviselők munkájuk során az államot képviselik, a közjó és közérdek érvényesítői, ezért kiemelandó, hogy rájuk többlet-etikai elvárások vonatkoznak, ugyanis magát a feladatukat is közpénzből látják el. Az állami tisztviselői munka alapja tehát alapvetően erkölcsi jelentőségű és hordoz magában egyfajta szellemiséget, melyet a „*pro publico bono*” mottóval fémjelez a mindenkori kormányzat és a hivatásrendi köznyelv. **A közigazgatási etika jelentősége az elmúlt években felértékelődött, nemcsak hazánkban, hanem nemzetközileg is.** A hivatali korrupció nagysága és a határokon átívelő korrupciós esetek sokasodása a közös megelőzést helyezik előtérbe, melynek alapja a felkészülés, a képzés és a korrupciót megelőző, etikus szellemiségre való nevelés. **A helyes hivatali magatartás megtartása az állampolgárokért működő közszolgálat alapja, vagyis tudományos álláspontom szerint, a közigazgatási munka elsődleges alapját és keretét nem a tudáselemek, valamint képességek határozzák meg, hanem a közszolgálat ethosza, melyhez elkötelezetten, már a közigazgatási életpályára belépve illeszkednie kell a tisztviselőknek.** A közigazgatási feladatellátásnak tehát minden tudás- és képesség alapú felkészítést megelőző alapfeltétele, hogy a „tisztviselő-jelölt”, aki közszolgálatra jelentkezik, alkalmas és képes-e alkalmazkodni a közszolgálat ethoszához, képes-e elfogadni és képviselni, azokat az érdekeket és értékeket leendő munkája során, amit a köz szolgálat a gyakorlatban jelent. A teljes közigazgatási működés elengedhetetlen keretét, a köz szolgálatát és az állampolgárok államba vetett bizalmának megszilárdítását, annak fenntarthatóságát, álláspontom szerint ez a feltétel jelenti: az etikus állami tisztviselői léte.

¹¹³ Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.) – Szabadság és felelősség – XXIII. cikk (8) bekezdés

4.3. Hivatásetika tartalma

Számos oldalról körbejárva és hangsúlyozva, írásomon végig vonul a tény: a közigazgatási munka alapját a köz érdek elsőbbsége, annak képviselése adja, vagyis az etikai elem megléte a közigazgatási életpályára való belépés elengedhetetlen eleme, aki ugyanis ezzel a szellemiséggel nem tud azonosulni, az nem alkalmas a közigazgatási munka elvégzésére.

A köz szolgálatában állni erkölcsileg elismerendő tény, ugyanakkor fokozottabb erkölcsi magatartás várható el az állami tisztviselőktől, míg őket is nagyobb tisztelet övezi ezért. *„Segíteni nem tud máson, aki annak sorsát, lelkiállapotát át nem érzi, aki nem képes magát annak helyzetébe belegondolni.”*¹¹⁴ Az erkölccsel foglalkozó filozófiai tudomány az etika, az egyes hivatásokhoz kapcsolódó etikai ismereteket pedig hivatásetikának nevezzük. A hivatásetika tárgya a hivatást betöltő helyes és helytelen magatartásának vizsgálata. A közigazgatási etika a közszolgálati etika része, mely olyan értékek, elvek, normák összességét jelenti, amelyet az egyes közszolgálati életpályákon, köz érdekében dolgozó tisztviselőknek (rendőr, katona, nemzetbiztonság stb.) szükséges betartaniuk. *A közszolgálati hivatásetika a szervezeti és a tisztviselő viselkedési, írott (jog) és íratlan (morális) szabályait határozza meg*¹¹⁵, mely magában hordozza az erkölcsi értéket, az emberi tisztességet, a szakmai értéket és a demokratikus értéket is. Mártonffy Károly jogtudós szerint, aki elsőként foglalkozott a fogalmi meghatározással *„a köztisztviselői etika a közigazgatási munkának szociális tartalommal való megtöltése, a köztisztviselőnek a közönséghez való viszonya”*. Dr. Hencz Aurél szerint *„a közigazgatási etika a közigazgatás tevékenységi körébe vágó, gyakran jogszabályokban is tükröződő, máskor csak a gyakorlatban kialakult erkölcsi szabályok összessége.”*¹¹⁶ A közszolgálati etika fogalmának meghatározását tehát hazai és nemzetközi szerzők is megkísérelték. Dennis F. Thompsonnál¹¹⁷ szerint *„A közszolgálati etika azt jelenti, hogy a morális alapelveket a szervezetekben működő tisztviselők viselkedésére alkalmazzuk.”*

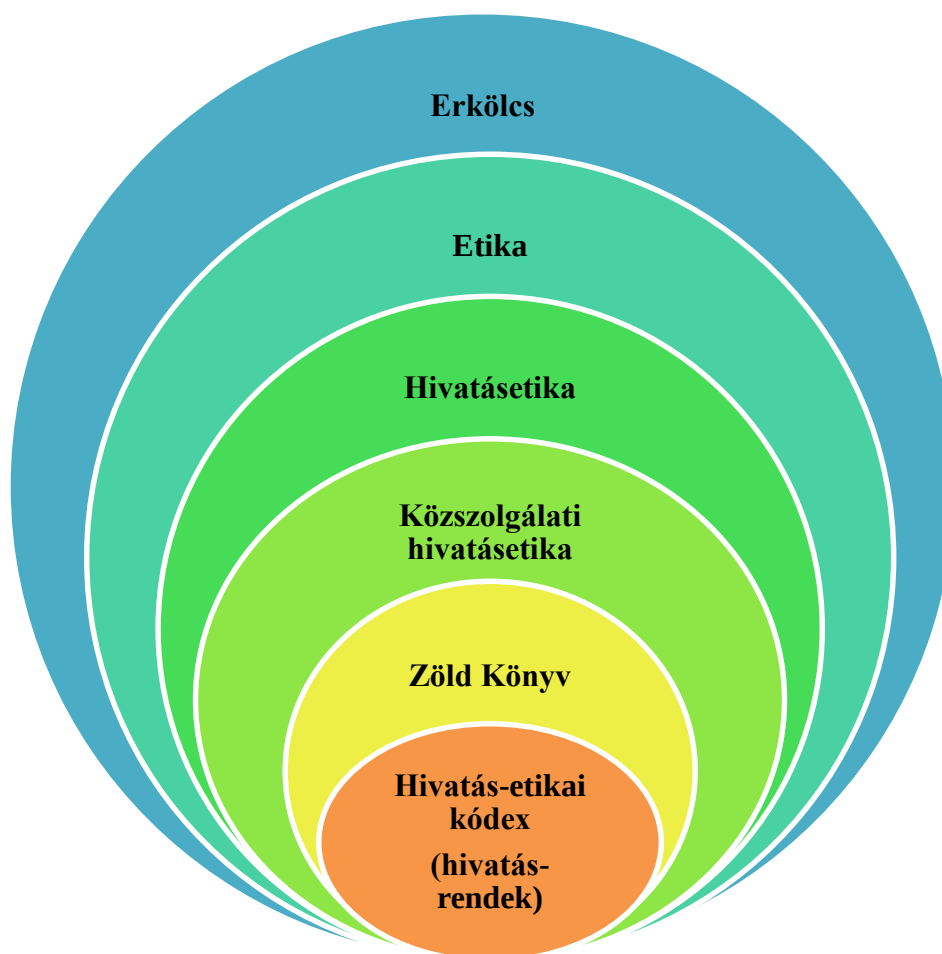
¹¹⁴ DUDÁS Ferenc: *Gondolatok a közszolgálati etikáról* II. Magyar közigazgatás 1999. XLIX. évf. (9) 503. old.

¹¹⁵ JUHÁSZ Lilla - KIS Norbert: *Közszolgálati hivatásetika*. In: GYÖRGY István - HAZAFI Zoltán (szerk.): *Közszolgálati életpályák: Közös modul*. Nemzeti Közszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt. Budapest, 2013. 153-170. old.

¹¹⁶ HENCZ Aurél: *Törekvések a közszolgálati etika kialakítására*. I-II. kötet. Magyar Tudományos Akadémia, Budapest, 1987. 9. old.

¹¹⁷ THOMPSON, Dennis F.: *A közszolgálati etika lehetősége* – Közszolgálat és etika 1997. Helikon Kiadó, Budapest. 34. old.

Az alábbi ábra a kapcsolódó fogalmak rendszertani kapcsolódását mutatja be:



Forrás: Szerző

A közbizalom fenntartása a hivatást betöltő etikus, példaértékű, minden helyzetben megnyilvánuló magatartása által valósulhat meg, ezért a tisztviselőkre nemcsak a munkájuk, hanem a vállalt hivatal tisztessége érdekében munkaidőn túl is meg kell felelniük az etikus tisztviselői morálnak. Tekintettel arra, hogy a vezetők több tisztviselő munkáját is irányítják, így példamutató magatartást várnak el tőlük és rájuk többletetikai elvárások irányadóak. A közszolgálatban követendő közös etikai normákat az úgynevezett Zöld Könyv összegzi, mely 2013-ban került kiadásra és a hivatásrendenként kiadott etikai kódexek alapjául szolgál, összegzi a közszolgálat, mint értékközösség etikai normáit. A Zöld Könyv kiadására a nyílt kormányzati nemzetközi együttműködés (*Open Government Partnership* program és akcióterv)

keretében került sor, a Kormány Magyar Programjához és a Korruptió-megelőzési Stratégiához¹¹⁸ illeszkedett.

A közszolgálati értékközösség alapelvei¹¹⁹, mely szerint az állami tisztviselők feladataikat:

- Magyarország Alaptörvényéhez HŰEN,
- mindenekelőtt a NEMZET ÉRDEKÉBEN,
- a köz érdekének előmozdítása iránt ELKÖTELEZETTEN,
- döntéseink, nyilatkozataink és cselekedeteink súlyának tudatában FELELŐSEN,
- a legjobb tudásunk szerint SZAKSZERŰEN,
- a ránk bízott erőforrások kezelésében HATÉKONYAN,
- döntéseinkben, nyilatkozatainkban és cselekedeteinkben TISZTESSÉGESEN,
- megjelenésünkben és magaviseletünkben MÉLTÓSÁGGAL,
- az érintettek jogainak és érdekeinek tekintetében PÁRTATLANUL,
- a jog és az erkölcs szerint is IGAZSÁGOSAN,
- a valós körülmények mérlegelése alapján MÉLTÁNYOSAN,
- a közérdekű célok eszközeinek megválasztásában ARÁNYOSAN,
- az érintettek jogait és jogos érdekeit VÉDVE,
- emberekre vagy azok csoportjaira vonatkozó ELŐÍTÉLETEKTŐL MENTESEN,
- vezetőink és az állampolgárok számára ÁTLÁTHATÓAN,
- minden jóhiszemű érintettel EGYÜTTMŰKÖDVE teljesítik.

Vezetői szerep betöltése esetén feladatainkat ezeken túl

- a munkatársainktól elvárt magatartásban PÉLDAMUTATÓAN,
- feladataik elvégzésében munkatársainkat TÁMOGATVA,
- jogi és morális kötelességeiket munkatársainktól következetesen SZÁMON KÉRVE,
- vezetői döntéseinkben SZAKMAI SZEMPONTOKAT ÉRVÉNYESÍTVE teljesítik.

¹¹⁸ A Kormány a 1104/2012. (IV. 6.) kormányhatározatban döntött a korruptió elleni kormányzati intézkedésekről és a Közigazgatás Korruptió-megelőzési Programjának elfogadásáról.

¹¹⁹ *Zöld Könyv az állami szerveknél alkalmazandó etikai követelményekről*; Letöltés helye: http://korruptciomegelozes.kormany.hu/download/3/2d/50000/Etikai_kovetelmenyekrol_Zold_Konyv_%20tarsadalmi_egyeztetesre.pdf; Letöltés ideje: 2017.11.11.

A hivatásetikai kódexeket a fenti alapelvek beültetésével alkották meg a közszolgálati hivatásrendek, vagy frissítették meglévő kódexeiket pl. Katonai Etikai Kódex. A közigazgatásban a Magyar Kormánytisztviselői Kar 2013. szeptember 1-jétől léptette hatályba a kódexét, mely tartalmazza a kormánytisztviselők és immáron az állami tisztviselők önálló, kari jogkövetkezményekkel járó szabályrendszerét. A kódex szerepe, hogy egységes magatartási és működési mértéket ad a közigazgatásban és olyan egységes tartalmat ad, amelyet a munkáltatók, a bíróságok és akár a tisztviselők egymással és az állampolgárokkal kapcsolatosan is alkalmazni tudnak. Azoknál a közigazgatási szerveknél, ahol nem kormánytisztviselők dolgoznak, ott magatartási kódexet ad ki a szerv vezetője, ugyanakkor ez nem lehet ellentétes a hivatásrendi kódex és a Zöld Könyv tartalmával. A szabályozók lényege tehát közös: a közigazgatás egységes hivatásrendi etikájának megteremtése, mely a munka szellemiségét, a tisztviselés alapját jelenti. Az etikai szabályozók összehangolt rendszerét az alábbi tábla ábrázolja. Eszerint a legerősebb a hivatásrendi jogszabály szankciórendszere, a hivatásrendi etikai kódex kari belső normarendszerhez kapcsolódó, önálló etikai szankciórendszert jelöl meg, külön országos és területi etikai biztosok részvételével. Az összes szabályozó tartalmi összhangját a nemzetközi irányelvek és az azok figyelembevételével elkészített Zöld Könyv biztosítja.



Az etikai szabályozók rendszerének egymásra épülése¹²⁰

¹²⁰ JUHÁSZ Lilla - KIS Norbert: *Közszolgalati hivatásetika* In: GYÖRGY István - HAZAFI Zoltán (szerk.): *Közszolgalati életpályák: Közös modul*. Nemzeti Közszolgalati és Tankönyv Kiadó Zrt., Budapest, 2013. 153-170. old.

Az említett szabályozó jellegű, elvi dokumentumok mellett, a hivatásetika szerepének erősödését leginkább a jogszabályi szint igazolja, mely jogi szankciót is megjelöl, az egyes hivatásetikai elvek megsértése esetén. A közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény preambuluma rögzíti: *„Az erős, de az indokoltnál nem nagyobb, a változásokhoz gyorsan és rugalmasan alkalmazkodni képes – a nemzeti érdekeket előtérbe helyező – állam olyan közszolgálatra alapozható, amely élvezzi a társadalom közmegbecsülését, hatékony és költségtakarékos, demokratikus, pártsemleges, törvényesen működik, tagjai korszerű szakmai ismeretekkel rendelkeznek, Magyarország érdekeit és a közjót pártatlanul és hazaszeretettel szolgálják. Célunk ezért, hogy előmozdítsuk az erős nemzettudatra épülő és értékelvű közszolgálati tisztviselői hivatás megteremtését, s kiszámítható életpályát nyújtsunk, amelynek szabályai segítik a tisztviselőket a hivatalukhoz méltó, kötelességtudatos magatartás tanúsításában.”*

A törvény általános magatartási követelményeket is meghatároz a közszolgálatban dolgozók számára. E rész alapján az alábbiak vonatkoznak a közszolgálati tisztviselőkre:

- a) köz szolgálatának elsődlegessége
- b) jó közigazgatásba vetett társadalmi bizalom fenntartásának szem előtt tartása
- c) jóhiszeműség és tisztesség elvének megfelelő eljárás
- d) kölcsönös együttműködés kötelezettsége
- e) tartózkodás a másik fél jogát, jogos érdekét sértő magatartástól
- f) a közszolgálati dolgozók kötelesek egymást minden olyan tényről, adatról, körülményről vagy ezek változásáról tájékoztatni, amelyek a közszolgálat létesítése valamint a törvényben meghatározott jogok gyakorlása és kötelezettségek teljesítése szempontjából lényeges
- g) tilos a rendeltetésellenes joggyakorlás: ez jelenti a mások jogos érdekeinek csorbítására, érdekérvényesítési lehetőségeinek korlátozására, zaklatására, véleménynyilvánításának elfojtására irányuló vagy ehhez vezető joggyakorlást
- h) munkaidején kívül nem tanúsíthat olyan magatartást:
 - amely munkáltatója helytelen megítélésére közvetlenül és ténylegesen alkalmas;
 - az általa betöltött beosztás tekintélyét veszélyezteti
 - a munkáltató jó hírnevét veszélyezteti
 - a jó közigazgatásba vetett társadalmi bizalmat veszélyezteti

- közszolgálat céljainak megvalósítását veszélyezteti
- i) minősített adat megtartásának kötelezettsége
- j) illetékteleneknek nem adhat tájékoztatást olyan tényekről, melyek tevékenysége során jutottak tudomására és kiszolgáltatásuk az állam, a közigazgatási szerv, munkatársa vagy az állam számára hátrányos vagy jogellenesen előnyös következményekkel járna.

A törvényben meghatározott kormánytisztviselői hivatásetika alapelvei:

- a hűség és elkötelezettség,
- a nemzeti érdekek előnyben részesítése,
- igazságos és méltányos jogszolgáltatás,
- méltóság és tisztesség,
- előítéletektől való mentesség,
- pártatlanság, felelősségtudat és szakszerűség,
- együttműködés,
- intézkedések megtételére irányuló arányosság és a védelem.

Vezetőkre vonatkozó többlet etikai elvek:

- példamutatás,
- a szakmai szempontok érvényesítése,
- számonkérési kötelezettség.

„Ahol a köztisztviselő magatartását szabályozó jogi norma hatóereje befejeződik, ott kezdődik el az etikai normáé”.¹²¹ A kormánytisztviselőkre és állami tisztviselőkre vonatkozóan, a hivatásetikai normáknak egyébként kettős rendszertani helye van, egy jogi, mely a közszolgálati joghoz kapcsolódik és jogszabályon alapuló szankciórendszer kapcsolható hozzá, illetve etikai, mely a kari (Magyar Kormánytisztviselői és Állami Tisztviselői Kari) szabályrendszert és szankciót tartalmazza.

2018. év elejére fejeződött be az a tudományos igényű kutatás, amelyet az egyetem a KÖFOP-2.2.3-VEKOP-16 kódszámú, *„Kapacitásfejlesztés a korrupciós esetek nagyobb arányú felderítése, illetve megelőzése érdekében”* című projekt keretében végzett, és amelyben én is részt vehettem. **A kutatás az etikai kódex érvényesülését vizsgálta a kormánytisztviselők, a rendvédelmi hivatásosok és a**

¹²¹ TORMA András: *Reflexiók a közszolgálati etikához* – Magyar Közigazgatás – 2003. LIII. évf. (1) 13. old.

köztisztviselők körében¹²², eredményei jelenleg publikálás alatt állnak, nagy örömmre szolgál, hogy a kötet szerkesztési feladatait elláthattam, így megismerhettem a társszerzők tapasztalatait. A kutatásbeli feladatom a kormánytisztviselői hivatásetikai kódex érvényesülésének vizsgálata volt, ennek keretében négy területi etikai bizottság elnökével folytathattam interjút (köztük a fővárosi és pest megyei elnökkel) és beszélhettem át a működő kormánytisztviselői hivatássetika szabályrendszer működését, gyakorlati tapasztalatait. Kutatásom alapvető és legfontosabb eredménye, hogy a tisztviselők és a megválasztott etikai elnökök a **képzéseket, tréningeket a leghasznosabb, a kódex érvényesítése érdekében tett erőfeszítésnek vélik**, vagyis a felkészítés és a megelőzés álláspontjuk szerint is a legfontosabb, leginkább a képzések által tudják elsajátítani és gyakorlatban alkalmazni a kódex tartalmát. Hivatásetikai továbbképzéseket kizárólag az NKE biztosít tisztviselőknek, a közigazgatási alap és mesterképzésben még nem jelenik meg külön tantárgyként ez az elem, így célom, hogy ezt a fejlesztést is végrehajthassuk a következő években és építve a megelőző antikorrupciós szakpolitika elvárásaira, a **hivatássetika méltó helyet kapjon az NKE graduális képzéseiben is**.

5. Karakterjegyek összegzése

A széleskörű fogalmi meghatározások és a karakterjegyek segítségével, rámutattam arra, hogy a közigazgatás komplex jelenség, adminisztráció, szervezet és működés, egyedi szakemberek halmazát jelenti, akik a közigazgatási hivatássetika értékalapú szellemiségében, a „kormányzat szíveként” kell, hogy végezzék munkájukat. A képzési és kimeneti követelmények alapján, a generalista képzés, a rendszerszintű gondolkodásra, tudásra és képességekre építve, az összetett állami és közigazgatási feladatellátás etikus megvalósításának eszköze. Az ügyek igazgatásának, előrehaladásának támogatását szolgáló tudást, hozzáállást és speciális képességét szükséges kifejleszteni az életpályára készülő tisztviselő-jelöltekben. A trendekhez hangolódva, a gazdasági versenyképesség, az állami feladatellátás sikeréhez, szükséges a korrupciót megelőző tisztviselői szemlélet és az integritás alapú

¹²² FÁBIÁN Adrián, JUHÁSZ Lilla Mária, NAGY Balázs Ágoston, RIGÓ Attila, VARGA Róbert: KÖFOP-2.2.3-VEKOP-16 kódszámú, „Kapacitásfejlesztés a korrupciós esetek nagyobb arányú felderítése, illetve megelőzése érdekében” című projekt, *Etikai kódex érvényesülése a kormánytisztviselők, a rendvédelmi hivatásosok és a köztisztviselők körében* című kutatási jelentése. NKE, 2017.

hivatali kultúra kialakítása és fenntartása. Visszatérve az előző fejezetben taglalt reformkörnyezeti elvárásokhoz, ez a fejlődési trend illeszkedik a neowéberi irányzat beavatkozási aspektusaihoz és átfogóan jelzi azt az összetett fejlesztési irányt, mely a felsőoktatás rendszerszintű változását és a képzés átfogó kompetencia-tartalmi feltöltését igényli. **A karakterjegyek felsorakoztatása, a generalista jelleg bemutatása, valamint a szakma képzési és kimeneti követelményekben megjelenő egyedi tudástartalma, önmagában visszaigazolja azt, hogy önálló közigazgatási szakma létezik, annak attribútumai más szakmák ismereteivel nem lefedhetők vagy válthatóak ki, ennek kiemelt bizonyítéka a hivatásetika léte, mely a közigazgatás integritásalapú működésének záloga.** Önálló szakmára való felkészítésre, azaz közigazgatási felsőoktatásra tehát szükség van. További fontos megállapítás e fejezethez köthetően, hogy a szakma és a felkészítés egyediségét, önállóságát, szükségességét a hivatásetikai elemek léte és a köz szolgálati szellemiségre való nevelési igény is bizonyítja.

A fejezethez kapcsolódó kiemelt megállapítások szerint, a közigazgatás:

- önálló szakma, melynek tartalmát a felsőoktatási képzések (közigazgatás-szervező MA és közigazgatási MA szakok) képzési és kimeneti követelményei mutatják be (ismereti és képességbeli egyediség oldaláról), és amely keretét a közszolgálat ethosza adja, meghatározva ezzel az állami tisztviselői munka elengedhetetlen alapfeltételét, a közjóért, a közérdekében való etikus munkavégzést.
- önálló hivatásrend, egyedi hivatásrendi etikai elemekkel, ezáltal önálló életpályát is jelent, mely integrálódik a más hivatásrendeket is magában foglaló, a köz érdekében szolgálatot vállaló értékközösségbe, a közszolgálat értékkultúrájába.
- tekintve, hogy a közigazgatás önálló szakma, hivatásrend és egyetlen másik felsőoktatási szak tartalma sem feleltethető meg az állam megrendelői igényének megfelelő, „generalista-végrehajtó típusú” felkészítésnek, így szükséges önálló közigazgatási felsőoktatási képzés, mely fokozatosan egymásra épülő képzéseket jelent (BA, MA, PhD).
- generalista és specialista munkakörök foglalata, a szakmához társuló egyedi képzési és kimeneti követelményeket vizsgálva, a közigazgatási felsőoktatási képzés (BA és MA szakok) a generalista típusú közigazgatási munkakör

ellátására készít fel. A közigazgatás komplex tevékenységet lát el, melyhez széleskörű tudásra, szakértelemre és képességekre van szükség. A közigazgatásban nemcsak közigazgatási felsőoktatási képzésben felkészített tisztviselők dolgoznak, őket specialistáknak tekintjük. A magyar oktatási rendszerből kikerülve, szinte minden területéről érkeznek munkatársak az állami tisztség viselésére. Középfokú és felsőfokú végzettséggel el lehet helyezkedni a közigazgatás egyes területein pl. informatikus, közgazdász, jogász vagy érettségivel rendelkezők stb. Éppen ezért szükséges olyan közigazgatási felsőoktatási képzés kialakítása, amely a nem közigazgatási alapidiplomával rendelkezők részére is biztosítja a közigazgatási szaktudást és a munka alapját jelentő közigazgatási hivatásrendi nevelést.

V. A magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődése

A korábbi fejezetben taglalt, aktuális közigazgatás-fejlesztési stratégiából fakadóan, a közigazgatási képzés akkor tekinthető „jónak”, ha megfelelő ismeretekkel, képességekkel rendelkező tisztviselőket „gyárt”, olyan tisztviselőket, akik megfelelő tudással, képességekkel és etikai elköteleződéssel rendelkező, generalista típusú munkakörre felkészített „végrehajtók”, vagyis a közérdek iránt elkötelezettség szellemében szolgálják a mindenkori kormányzatot.

A felsőfokú igazgatási szakemberképzés kezdete óta a jogászképzéshez kapcsolódott, de az Államigazgatási Főiskola 1977. évi megalapítását követően saját intézményi bázisa lett Magyarországon, mely szimbiózisban élt az állam elvárásaival, törekvéseivel. Egészen a rendszerváltást követően, 1993-ig közvetlen kapcsolat volt az állam, mint munkáltató és a képző intézmény között. Ezt követően, **a Nemzeti Közszerolálati Egyetem (NKE) 2011. évi megalapításáig, a közigazgatási felsőoktatási képzés nem épített a közvetlen fenntartói (kormányzati) igényekre, hanem piaci alapon, a tudomány és az egyes felsőoktatási intézmények költséghatékonyasági törekvései határozták meg a képzések indítását és maga a képzés tartalmát is.** A 2011. évi mérőöldkőnek köszönhető komplex reform, lehetővé tette, hogy évtizedek után ismét, az állam (munkáltató) megrendelői igényeinek megfelelő tudású, képességű és létszámú hallgató végezzen közigazgatási képzés keretében, hangolódva ahhoz a személyzetpolitikai váltáshoz, miszerint a közigazgatási felsőoktatási képzés a közigazgatási életpályára készít fel.

Értekezésem jelen fejezetének célja, hogy bemutassa a 2010. utáni, állami kihívásokhoz és tudományos trendekhez illeszkedő felsőoktatási képzési reform egyes elemeit, követve az átalakulás főbb lépéseit, megragadva a változások főbb aspektusait, melyeknek középpontjában a közigazgatás működését biztosító tisztviselőjelöltek állnak, akiknek a XXI. századi modern állam és közigazgatás kihívásainak meg kell felelniük. Minden rendszer működésének hatékonysága, a fejlesztések alakulása, az előrehaladás és beteljesülés a működtetőktől függ. A közigazgatás hatékonysága a feltörekvő hivatali generációk képzésén, tisztviselőjelöltek felkészítésén és nevelésén múlik.

A történeti bemutatás kapcsán a 2011. évi mérőöldkövet megelőző időszak főbb eseményeire és fejlesztései elemeire koncentrálok, tehát nem célom, hogy a teljes

történeti részt feldolgozzam, pusztán a paradigmaváltás aktualitásaira felhívjam a figyelmet.

Az állampolgárok érdekeit szem előtt tartó, szolgáltató szemléletű közigazgatás megteremtéséhez és fenntartásához nem elegendő a stratégiai döntések és a jogszabályi környezet megalkotása, szükség van a megfelelően felkészített, elhivatott tisztviselőkre, akik alap és mesterképzések keretében felkészülnek erre a hivatásra, az állam és közigazgatás hatékony működtetésére.

Disszertációmban, a „klasszikus” 1977. óta művelt „*pro publico bono*” mottó szellemisége alatt futó közigazgatási felsőoktatási képzés tartalmi és rendszertani változásaira térek ki, írásomnak nem vizsgálati eleme az államtudományi mester szak vizsgálata, pusztán rendszertani helyéből adódóan szükséges a képzés elhelyezése és tartalmi megragadása. Írásom az igazgatásszervező, mára közigazgatás-szervező alap és a közigazgatási mester szak elemzésére, reformjának bemutatására épül. Bizonyos, hogy közigazgatási generalistákra szüksége van az államnak, a bizonyítás vonatkozásában a MA szak létének igazolásában lesz nehezebb feladatom, ugyanis sokszor éri vád a képzést abban a tekintetben, hogy ismereti tartalma megegyezik a BA képzés tartalmi elemeivel. Immáron, a 2011. évi mérföldkőtől indult reform nyomán, a generalista típusú tisztviselők felkészítését, az államtudományi képzési területhez tartozó közigazgatási felsőoktatási képzések keretében lehet biztosítani (közigazgatás-szervező BA, közigazgatási MA).

1. Az 1777. évi Ratio Educationistól 2011-ig terjedő időszak

A történeti áttekintés önmagában egy teljes dolgozat terjedelmét is kitenné, így jelenleg ezen fejezet tartalmi célja az, hogy a szakirodalomban megismert, címben megjelölt időszak vonatkozásában, megjelölje azokat az általam kiemelt eseményeket, melyeket a közigazgatási szakemberképzés szempontjából fontosnak tartom kiemelni, és amelyek megalapozzák azt az igazolást, hogy a 2011. évi mérföldkő előtti és utána helyzet lényegesen, hipotéziseimhez igazodva, komoly paradigmaváltást hozott az addigi rendszerben.

Az 1767. évi egyetemi megújulás szorgalmazta először azt, hogy politikai okokból a magyaroknak „*politico-cameralis*” tudományokat kell tanítani. Ennek eredményeképpen, a közszolgálatra jelentkezők képzésére először az 1777. évi *Ratio Educationis*, Mária Terézia oktatási reformja volt komoly hatással és az ún.

természetjogból kialakult politico-cameralis tudományok a jogtudományi képzés részévé váltak. Ezt megelőzően a bölcsész karokon oktatták a tudományt. „*Mária Terézia a bécsi egyetemen meghonosított kameralisztika magyarországi oktatásának elrendelésével a jó kormányzás tudományával kívánta felvértezni a kialakuló hivatásos köztisztviselői kart.*”¹²³ 1784-ben II. József a közigazgatási munka etikai keretét is kijelölte, ugyanis körlevelet intézett a hivatalnokokhoz, melyből kitűnik a kor szellemisége, mely ma is érvényes, a közérdek elsőbbségét hangsúlyozó elvet jelent: „*Aki az állam szolgálatában áll vagy oda akar jutni, annak önmagáról le kell mondania.*”

Az 1848. évi polgári átalakulást követő időszak az ún. „*dilettáns igazgatás*” időszaka volt, ekkor az egységes jog- és államtudományi doktorátusnak nem volt része a közjog, elsősorban a jogi pályára képzést preferálták, kialakult az a szemlélet, hogy a felkészültebb jogászok a bíróságokon és ügyészségeken dolgoztak, míg a kevésbé ügyesek maradtak a közigazgatási ügyek intézésére.¹²⁴

A magyar közigazgatási szakemberképzés a kiegyezést követő időszakban a jogtudományi és közgazdaságtudományi karokhoz kötődött. Ezen az állam- és jogtudományi bifurkációs reform sem változtatott 1874-ben. Az 1883. évi minősítési törvényhez kapcsolódóan a közigazgatás egyes tevékenységeihez (pl. fogalmazói vagy városigazgatási) jogvégzettséget írtak elő, valamint a közigazgatási vizsga bevezetésére tettek javaslatot. Az 1800-as évek végére olyan jogászokat képeztek, akik végzettségük alapján képesek voltak a közigazgatás felső- és középszintjén a korábbiakban bemutatott „generalista” típusú feladatok ellátására. A községekben, a közigazgatás alsó szintjéhez köthető jegyzőképzés szakképzési feltételei 1900. évben, a vonatkozó XX. törvény sajátos reformjával teremtődtek meg. Az 1977-ig terjedő közigazgatási szakemberképzés szimbiózisban volt az állam történeti átalakulásával és a kiegyezés óta egyre növekvő jogtudományi karok befolyása, fennhatósága alól kívánt elsősorban megszabadulni. A XX. század első felében a közigazgatási gyakorlati vizsga megjelenése és a tematikus tanfolyami továbbképzés volt meghatározó. A jogászképzést túlságosan igazságszolgáltatás orientáltnak tartották és

¹²³ FAZEKAS Marianna: „*A politico-cameralis tudományok oktatásának 225 éve*” in TAKÁCS Péter (szerk.): *A jogászképzés múltja, jelene és jövője*. Ünnepi tanulmányok, konferencia-előadások, kerekasztal-beszélgetések. Budapest, ELTE ÁJK, 2003. 97–102. old.

¹²⁴ MÁTHÉ Gábor: *Az önálló közigazgatási szakemberképzés*. In: TAKÁCS Péter – BÉRCI Ildikó (szerk.): *A jogászképzés múltja, jelene és jövője: ünnepi tanulmányok, konferencia előadások, kerekasztal beszélgetések*. ELTE ÁJK, Budapest, 2003. 103-110. old. Letöltés helye: http://www.ajk.elte.hu/file/11_MatheGabor-Szakemberkepzes.pdf; Letöltés ideje: 2018.02.12.

egyre erősebb volt az igény az elkülönült közigazgatási szakemberképzésre.¹²⁵ 1914-ben a József Nádor Műszaki- és Gazdaságtudományi Egyetemen jött létre a Közigazgatási Szakosztály, majd 1934-ben a képzés már a közgazdaságtudományi képzéshez kapcsolódott, ugyanis a József Nádor Gazdaság- és Műszaki Egyetemen közgazdasági-közigazgatási szak indult. Ehhez az időszakhoz kapcsolódóan, fontosnak tartom kiemelni Egyed István munkásságát, aki kétszer is volt a József Nádor Egyetem dékánja (1938/39. és 1947/48.). Álláspontja megegyezik az általam is szorgalmazott, **komplexitásra épülő generalista törekvésekkel**, melyeket összefoglalóan Hencz Aurél művében¹²⁶ is megjelennek. Tekintettel azok teljességére, mindenképpen idézném a sorait. Eszerint *„A jogi karok oktatóinak erősen civiljogi szemléletével a közigazgatási képzés fontosságát a legszívósabban' hirdető Egyed István professzor száll szembe. Szerinte a közigazgatási előképzés szempontjából a jogi karok tanulmányi rendjének legnagyobb hibája az, hogy amíg a szoros értelemben vett jogi (bírói, ügyvédi) pályára készülő hallgatók lényegében már az egyetemen megszerzik azokat az elméleti és tételes ismereteket, amelyek leendő hivatásuk végzésénél nélkülözhetetlenek, addig a közigazgatási szolgálatot választók a későbbi gyakorlati munka során alkalmazásra kerülő joganyagról legfeljebb futólagos áttekintést kapnak. A képzésnél szem előtt kell tartani — hangsúlyozza Egyed —, hogy a modern állam tevékenységében a rendészet mellett mind nagyobb szerepe van a lakosság különböző érdekei gondozásának. Az állam már nem elégszik meg azzal, hogy a társadalmi és a gazdasági élet különféle viszonyaiban a rendet fenntartja, hanem hatáskörébe vonja a lakosság egészségügyének, gazdasági és szellemi jólétének irányítását is. Ennek következményeképpen a közigazgatás számára egészen új területek nyílnak meg, hiszen például a gazdasági élet egyes megnyilvánulásai (így a közületek vállalatai, ipari, kereskedelmi, közlekedési stb. tevékenysége) kiterjedt közigazgatást igényelnek. Ezért azután a legtermészetesebb — olvashatjuk Egyednél —, hogy a közigazgatási képzésnek mintegy félszázada megállapított és azóta csaknem változatlanul fenntartott rendje nem megfelelő. A túlnyomórészt jogi tárgyakkól összeállított tanulmányi rend idejét múlta. Az államélet új típusú és felkészültségűi*

¹²⁵ HENCZ Aurél: *Felsőfokú közigazgatási szakemberképzés Magyarországon 1848-1948*. Szeged, 1981.

¹²⁶ HENCZ Aurél: *Törekvések a felsőfokú közigazgatási tisztviselőképzés szakszerűbbé tételére a két világháború között*. Letöltés helye: http://acta.bibl.u-szeged.hu/6456/1/juridpol_027_139-155.pdf; Letöltés ideje: 2018. november 14. 7. oldal

szakembert kíván. Olyant, aki a nélkülözhetetlen jogi ismereteken felül rendelkezik a gazdasági, műszaki, szociális stb. ismeretek szükséges mértékével is.” Kiemelném Keresztes-Fischer Ferenc belügyminiszter (1931-1935.) vélekedését is, aki szintén definiálta a generalista típusú felkészítés szükségletét, eszerint „*nincs külön műszaki, egészségügyi közigazgatás, a közigazgatás nem foglalkozik műszaki műveletek végrehajtásával- soha nem épít hidat vagy gyógyít beteget- de foglalkozik azzal, hogy eme műveletek végrehajtását iniciálja, a keletkező jogokat, jogviszonyokat rendezze, vagyis a közigazgatás alapvetően jogi feladat.*”¹²⁷

A II. világháborút követően megváltozott a képzés tartalma, a jegyzőképzés megszűnt, a tanácsrendszer kialakulásához kapcsolódó államigazgatási szakemberképzés került kialakításra. Elsőként megyei és járási vezetők, majd a községi vb elnökök és vb titkárok képzése valósult meg Budapesten, majd ez kiegészült Szombathely, Nagyléta és Gyula Államigazgatási Iskoláival. 1955-től „Tanácsiskolaként” kezdtek működni a képzőhelyek. Később az 1956-os forradalmat követően, a tanácsiskola jelleg megszűnt, 1957-ben döntöttek úgy, hogy 1958-tól Államigazgatási Iskola néven újraindul a képzés, de kizárólag községi tanács vezetői részére Budapesten, Nyíregyházán és Veszprémben.

1963-ban létrejöttek a Tanácsakadémiák, Budapesten, Szombathelyen és Veszprémben, melyek az 1021/1970. MT határozat szerint 1970-ben integrálódtak és kaptak főiskolai intézményi keretet. Ekkorra a néhány hónapos képzés már két éves képzéssé fejlődött, a képzőintézmény szkópja a teljes tanácsrendszer igazgatási szakemberállományát képezte, a továbbképzés és az igazgatási tevékenység tudományos jellegű vizsgálatát is ellátta az integrált központ.

A Tanácsakadémiai működés folyamatos fejlesztést igényelt, ennek eredményeként jött létre 1977-ben az Államigazgatási Főiskola, mely immáron alap-, szak- és továbbképzési tevékenységet is ellátott. Az 1977. évi 3. törvényrendelet, illetve az ennek végrehajtásáról rendelkező 1017/1978 (VI.14.) MT. sz. határozat alapján, 1978/1979. tanévben indult el az első „ÁF” évfolyam, mely három éves igazgatásszervező főiskolai végzettséget jelentett.¹²⁸ A jogelődöknél végzettek is lehetőséget kaptak az új végzettség megszerzésére speciális követelményrendszer

¹²⁷ MÁTHÉ Gábor: *Az önállósult közigazgatási szakemberképzés.* In: TAKÁCS Péter – BÉRCI Ildikó (szerk): *A jogászképzés múltja, jelene és jövője: ünnepi tanulmányok, konferencia előadások, kerekasztal beszélgetések.* ELTE ÁJK, Budapest, 2003. 103-110. old. Letöltés helye: http://www.ajk.elte.hu/file/11_MatheGabor-Szakemberkepzes.pdf; Letöltés ideje: 2018.02.12.

¹²⁸ MÁTHÉ Gábor (szerk): *Államigazgatási Főiskola 1977 – 1997.*, Budapest, 1997.

szerinti tartalommal. A graduális képzés nappali, levelező és esti tagozaton folyt. Kiemelt elem, hogy már ekkor felismerték annak igényét, hogy kétéves, levelező tagozatként működő, másoddiplomás képzés is folyjon, olyan, már diplomával rendelkező szakemberek részére, akiknek igazgatási szakismeretekre is szükségük van munkájuk ellátásához. A nappali és esti tagozatot Budapesten, a levelező képzéseket Nyíregyházán, Szombathelyen, majd később e képzéseket és a másoddiplomás képzéseket is Veszprémben valósították meg. 1999-től csak Budapesten indítottak levelező képzést. A főiskola elismertségét a három-négyszeres nappali tagozatra való túljelentkezés igazolta, mely folyamatosan növekedett, 1999-re tizennégyszeres lett a túljelentkezés erre a szakra. Az ÁF adta a közigazgatás személyi állományának 25 %-át az 1990-es években.¹²⁹

Elsőként 1985-ben vetődött fel az egyetemi képzés igénye, a rendszerváltást követően 1990-es évek elejére el is készült a képzési terv. A képzési terv arra épített, hogy az ÁF keretében képzettek válnak a közigazgatás alapszintű ideáltípusává, ez esetben szükséges egy újabb- magasabb képzési fokozat is, mely többletet jelent az alapképzéshez képest és alkalmas arra, hogy a szervező-szolgáltató közigazgatás számára további tudományos, lexikális ismeretet nyújtson és mélyítse az alapképzésben megszerzett tudást, valamint építsen arra. A főiskolai szervezeti keret azonban nem tudta kiszolgálni ezt az igényt, így végül 2000. január 1-jével létrejött a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem (BKÁE). 2003-tól további három karral bővült az egyetem (Szent István Egyetem három karának integrálása). 2004. szeptember 1-jétől az említett karokkal kiegészülve, Budapesti Corvinus Egyetem néven folytatta működét az egyetem, melynek 2005 decemberétől Közigazgatástudományi Kar néven lett része az elkülönült közigazgatási felsőoktatási képzés.

A kétciklusú Bologna-folyamat részeként, 2006-tól igazgatásszervező alapképzési szak és az alapszakra épülően, 2008 februárjától közigazgatási mesterszakon vehettek részt a hallgatók. Az egyetemi szintű (osztatlan) közigazgatási képzés 2004/2005. tanévtől indult, az első mesterképzés 2008-ban indult el, először levelező, majd 2008. szeptembertől nappali tagozaton is. Az általános képzési idő az igazgatásszervező alapszakon 6 félév, a későbbi mester szakon 4 félév, majd az osztatlan egyetemi képzés keretében 10 félév lett. 2010-ben a nemzetközi trendek és

¹²⁹ MÁTHÉ Gábor - RÉVÉSZ Tamás Mihály: *Az esti és levelező tagozatú oktatás fejlődése az ELTE Állam- és Jogtudományi Karán, 1945-1970*, Budapest, ELTE, 1972.

az EU csatlakozásból fakadó elvárások teljesítésére elindult a nemzetközi igazgatási alapszak és az európai és nemzetközi igazgatás mesterszak, melyek 2013-ban integrálódtak az általános közigazgatási felsőoktatás szakjaiba (közigazgatás-szervező BA és közigazgatási MA).

A képzési területek klaszterében, a kiegyezéstől számított történelmi hagyományok mentén 2011-ig, az igazgatásszervező alap és a közigazgatási mesterszak a jogi és igazgatási képzési terület, igazgatási képzési ágához tartozott rendszertanilag. A Budapesti Corvinus Egyetem nyolc doktori iskolát működtetett, ezek közül a Politikatudományi Doktori Iskola Államigazgatási, később Közigazgatási Alprogramja keretében, a közigazgatási mesterképzést szerzettek doktori tanulmányokat (PhD) folytathattak.

A **2011. évi mérőföldkő előtt**, az alábbi jellemzőket emelhetjük ki:

- történelmi hagyományokból fakadóan, a **közigazgatási szakemberképzést a jogi képzés részeként kezelték évszázadokon át**, ez jelentette a **generalista paradigma jogias megközelítésének**¹³⁰ alapját;
- a hazai felsőfokú szakemberképzés, az igazgatásszervező alapszak 1977-ben történő elindításával vált önálló felsőoktatási képzéssé (Államigazgatási Főiskola-ÁF megalapítása);
- 1993-ig a szak a Belügyminisztérium felügyelete alatt működött, ezt követően részévé vált az általános felsőoktatási ágazatirányításnak, vagyis az igazgatási szakok **a jogi képzési ággal közösen kezelve, elszakadtak a közigazgatás prognosztizált létszámgénye és személyzetpolitikája alapján meghatározott képzési igényektől**;
- 1993-tól az igazgatási képzések piaci típusúak lettek, a programok tartalma és a közigazgatás valós igényei közötti **kapcsolat**, a tisztviselői karrierpályához kapcsolódó pályaaorientáció és pályakövetés **megszűnt**;
- **2005-ig az igazgatásszervező szak kizárólag az ÁF és jogutódjain folyt**;
- 2005-től az igazgatási BA specializációi a jogi karok kezdeményezésére beépültek a képzési ágba (igazságügyi igazgatási, munkaügyi és társadalombiztosítási igazgatási képzési szak);

¹³⁰ GAJDUSCHEK György: *A magyar közigazgatás és közigazgatás-tudomány jogias jellegéről*. In: Politikatudományi Szemle, 4/2012., 29–49. old.

- 2010-ben az általános felsőoktatási ágazatirányítás részeként, a közigazgatási felsőoktatás vonatkozásában a Felsőoktatási tv. 53 §-a szerint, a Kormány határozta meg a képzési területenként államilag felvehető hallgatói létszámkeretet; a szakonkénti és intézményenkénti államilag támogatott létszámkeretet a nemzeti erőforrás miniszter határozhatta meg; mesterképzésben az államilag támogatott létszámkeret az adott évet megelőző harmadik évben megállapított új belépők létszámkeretének 35 %-a lehetett.

Történeti kitekintésem kapcsán, kiemelendő elem, hogy kutatásaim szerint, maga **az ÁF létrehozatala is nemzetközi trend eredménye**, ugyanis a II. világháborút követő időszak tendenciáinak hozadékaként, **amerikai mintára**, egyfajta *School of Public Administration*-ként szerveződött. A 2011. évet megelőző, elvárt tendenciák és fejlődési irányok kapcsán, **Lőrincz Lajos** témabeli kutatónk, az Államigazgatási Főiskola alapítója, folyamatosan kiemelte, hogy **„legfontosabb annak a fix ideának a feloldása lenne, hogy a közigazgatási szakemberképzés a jogászképzés keretében oldható meg, hogy a jogász a legalkalmasabb a közigazgatási feladatok ellátására. Ez már száz éve sem volt igaz, olvassuk el Concha Győző, később Egyed István, Magyar Zoltán idevonatkozó megállapításait, napjainkban pedig még inkább idejét múlta.”**¹³¹Az évszázadok óta fennálló, tudományos alapú, **önállósulási kíváncsi, egészen 2011-ig csak terv volt.**

2. Reformot megelőző szignifikáns statisztikai adatok

Az általam alábbiak szerint elemzett és összegzett, 2011. évi mérőkövet megelőző statisztikai adatok¹³² tényszerűen bemutatják a közigazgatási felsőoktatás reform előtti helyzetét. Szembetűnő, hogy a számunkra kiemelt igazgatásszervező képzés több intézményben is folyt, így igazolható az az állítás, hogy a közigazgatással való közvetlen kapcsolat - ami az ÁF esetében 1993-ig megfigyelhető volt- idővel megszűnt és a 2000-es évek közepére, a képzések tulajdonképpen piaci-profit alapon, a felsőoktatási intézmények önérdekei alapján működtek és szerveződtek. A képzések indítását, a felvételi létszámokat és a képzéstartalmi elemeket a felsőoktatási intézmények egyéni érdekeik irányították. Mondhatni- illeszkedve a tudományos

¹³¹ LŐRINCZ Lajos: *Új tendenciák a közigazgatási szakemberképzés nemzetközi gyakorlatában*. In: TAKÁCS Péter (szerk): *A jogászképzés múltja, jelene és jövője*. ELTE, Budapest. 2003. 119-124. old.

¹³² www.felvi.hu; letöltés ideje: 2018. január 15.

trendekhez- ez az aspektus is *new public management* jellegű lett, és ahogy korábban említettem, maga a közigazgatási felsőoktatás alakításának rendszerszintű szemléletváltása mellett, a képzés elnevezése is változott és felértékelte a korábban meg sem jelenő menedzsment fogalmakat.

A reform mérföldkő előtt, az NKE jogelőd intézményén, a Budapesti Corvinus Egyetemen kívül, más felsőoktatási intézmények is képeztek igazgatási képzési ágon belül hallgatókat, de létszám szerint legnagyobb arányban az Államigazgatási Főiskola jogutód intézményében (BCE KIK) folyt a közigazgatási szakemberek felkészítése.¹³³

Közigazgatási felsőoktatás reformját megelőző statisztikai adatok¹³⁴

IGAZGATÁSI KÉPZÉSI ÁG Képző intézmények klasztere 2011-ben

NKE	Nemzeti Közzolgálati Egyetem Közigazgatás-tudományi Kar	NY ME	Nyugat-magyarországi Egyetem
ANN YE	Andrássy Gyula Budapesti Német Nyelvű Egyetem	PPK E	Pázmány Péter Katolikus Egyetem
BCE	Budapesti Corvinus Egyetem Közigazgatás-tudományi Kar	PTE	Pécsi Tudományegyetem
DE	Debreceni Egyetem	SZE	Széchenyi István Egyetem
ME	Miskolci Egyetem		

IGAZGATÁSI KÉPZÉSI ÁG

Felvettek száma 2011-ig

IGAZGATÁSI KÉPZÉSI ÁG			2008 (fő)		2009 (fő)		2010 (fő)		Összesen: 2008-2010 (fő)	
Intézmény ¹³⁵ és Szak			ÁT ¹³⁶	K ¹³⁷	ÁT	K	ÁT	K	ÁT	K
BA	BCE-KIK¹³⁸	Igazgatásszervező	253	375	245	401	177	373	675	1149
		Nemzetközi ig.	-	-	-	-	48	108	48	108
	DE-ÁJK¹³⁹	Igazgatásszervező	139	172	90	228	90	294	319	694

¹³³ BCE KIK = Budapesti Corvinus Egyetem Közigazgatástudományi Kar

¹³⁴ www.felvi.hu letöltés ideje: 2017.11.21.; 2018.01.10. és 2018.04.11.

¹³⁵ lásd előző ábra intézményi rövidítései

¹³⁶ ÁT= Államilag támogatott képzés

¹³⁷ K= Költségtérítéssel képzés

¹³⁸ NKE KTK jogelőd

¹³⁹ ÁJK= Állam- és Jogtudományi Kar

	SZE-ÁJK	Nemzetközi ig.	85	17	25	37	11	29	121	83
	ME	Igazgatásszervező	-	-	22	52	27	100	49	152
	PPKE-JÁK¹⁴⁰	Nemzetközi ig.	132	39	108	75	55	89	295	203
	NYME-GEO¹⁴¹	Igazgatásszervező	8	51	-	-	0	28	8	79
MA	BCE-KIK	Közigazgatási	23	261	86	74	36	43	145	378
		Európai és nki ig.	-	-	-	-	94	33	94	33
	DE-ÁJK	Közigazgatási	-	-	57	3	97	5	154	8
	SZE-ÁJK	Európai és nki ig.	-	-	21	1	11	29	33	30
	ME-ÁJK	Közigazgatási	-	-	37	5	47	15	84	20
	PTE-ÁJK	Közigazgatási	-	-	-	-	36	8	36	8
	PPKE-JÁK	Európai és nki ig.	-	-	67	5	63	13	130	18
	ANNYE	Európai és nki ig.	-	-	-	-	-	0	-	-

Intézmény	IGAZGATÁSI KÉPZÉSI ÁG							
	Szak							
	Munkaügyi és társadalombiztosítási igazgatás (BA)				Igazságügyi igazgatási (BA)			
	ÁT		K		ÁT		K	
	%¹⁴²	Fő	%	Fő	%	Fő	%	Fő
BCE-KIK	-	-	-	-	-	-	-	-
ME-ÁJK	30%	107	22%	312	100%	64	15%	242
PTE-ÁJK	-	-	-	-	-	-	45%	700
ELTE-ÁJK	-	-	38%	524	-	-	40%	639
SZTE-ÁJK	70%	255	40%	548	-	-	-	-
Összesen: 2008-2010	100%	362	100%	1384	100%	64	100%	1581

¹⁴⁰ JÁK=Jog- és Államtudományi Kar

¹⁴¹ GEO= Geoinformatikai Főiskolai Kar

¹⁴² Teljes létszámmra vetített százalékos megoszlás.

Intézmény	IGAZGATÁSI KÉPZÉSI ÁG											
	Szak											
	Munkaügyi és társadalombiztosítási igazgatás (MA) – 2008				Munkaügyi és társadalombiztosítási igazgatás (MA) – 2009				Munkaügyi és társadalombiztosítási igazgatás (MA) – 2010			
	ÁT		K		ÁT		K		ÁT		K	
	%	Fő	%	Fő	%	Fő	%	Fő	%	Fő	%	Fő
BCE-KIK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SZTE-ÁJK	-	-	-	-	100%	54	100%	29	100%	54	100%	1
Összesen: 2008-2010	ÁT – 108 fő						K – 30 fő					

Forrás: Szerzői kutatás, forrás: www.felvi.hu¹⁴³

Statisztikai kutatásom igazolása alapján, **két súlypontot mutatnak a statisztikák: a képzések „piaci” jellegét és az Állam- és Jogtudományi Karokhoz, a jogtudományi képzésekhez való szervezetbeli tagozódást.**

Ami a felkutatott adatbázisokat illeti, a Magyary Program végrehajtásához fűződő, ÁROP 2.2.17. kódszámú, „Új Közzolgálati Életpálya” című projekt kutatásai adnak átfogó képet a már közigazgatásban dolgozók végzettsége vonatkozásában.¹⁴⁴ Bevezetőmben utaltam rá, hogy kutatásaim alapján megbízható és teljes adatgyűjtés vagy adatbázis információi nem állnak rendelkezésre, azonban e projekt megállapításai és az elkészített kérdőívek határos betekintés adnak a közigazgatás megkérdezett 9692 fő állományról. A vizsgált mintában szereplő tisztviselők 70 %-a felsőfokú, 30 %-a középfokú végzettséggel rendelkezik. Képzési terület vonatkozásában a gazdaságtudományi áll az élen, ezt követi a jogi és műszaki, negyedik helyen a közigazgatási, rendészeti és katonai terület. A kérdőív képesítési

¹⁴³ Letöltés helye: www.felvi.hu Letöltés dátuma: 2017. december 5.

¹⁴⁴Letöltés helye:

https://magyaryprogram.kormany.hu/download/b/32/a0000/04_KissLaszlo_A_kozszolgalmati_tisztviselok_kepesitesi_keretrendszerenek_felulvizsgalata.pdf; Letöltés ideje: 2018. május 20.

javaslatokra is rákérdezett, ebben a vonatkozásban, az akkori nevén létező igazgatásszervező szak a harmadik helyen állt, ezt a pénzügyi és számviteli, valamint a jogász végzettségre vonatkozó javaslat előzte meg. A válaszadók a közigazgatási, vélhetően mester fokozatot is szignifikánsan megjelölték javaslatként. A projekt a szakmai gyakorlatok rendszerét is megújítani javasolta, ezt a fejlesztés még várat magára, de a KKK változásai is bemutatják, hogy növekedett a szakmai gyakorlat jelentősége.

3. 2011.: Reform mérföldkő

„Megérett az idő a felsőoktatás – és egyben a szakképzés – reformjára is”¹⁴⁵, hangsúlyozták 2011-ben Brüsszelben, reagálva az európai államokat érő kihívásokra. **A reformkörnyezet törekvései nyomán, a magyar közigazgatás mellett, a kapcsolódó felsőoktatást is megreformálta a 2011. évben kiadott Magyar Program**, mely megjelölte az integrált közszolgálati tudás intézményi bázisának igényét, összhangban és megfelelően a fentiekben említett neowéberi tudományos trend célkitűzéseinek. Ez az intézményi bázis a Nemzeti Közszolgálati Egyetem lett, mely 2011-ben került megalapításra:

„Az új egyetemen olyan fiatalokat akarunk képezni, akik képesek biztonságossá tenni Magyarországot, akik élethivatásuknak tekintik a köz szolgálatát. Az intézmény megalapítása igazolja: van erőnk, és életben fogunk maradni, nagy céljaink vannak, és el is fogjuk érni őket.”¹⁴⁶ „Országunk 21 éve a gyors változások korszakában él, ezért megújulásra van szükség, hiszen enélkül a közszolgálat nem lenne elég erős ahhoz, hogy a változó világ kihívásaira válaszolni tudjon” mondta ekkor Prof. Dr. Patyi András rektor, hozzátéve: *„a Nemzeti Közszolgálati Egyetem létrehozásával a kormány is válaszolt a kihívásokra. A jövőben nem csak a tudásbázis egységesítésére van szükség, hanem a tudásanyag radikális bővítésére is azért, hogy az egyetem biztos háttere lehessen az államnak.”¹⁴⁷*

¹⁴⁵ Andruľa Vasziľiu, az oktatásügyért, a kultúráért, a többnyelvűségért és az ifjúságpolitikáért felelős európai biztos nyilatkozata az Európai Bizottság: *„Az új felsőoktatási reformstratégia lényege: korszerűsítés és foglalkoztathatóság”* című stratégia kapcsán; 2011. Brüsszel, 2011. szeptember 20.,

¹⁴⁶ Orbán Viktor magyar miniszterelnök beszéde. Magyar Program: *Megalakult a Nemzeti Közszolgálati Egyetem*. 2011. Letöltés helye: <http://magyaryprogram.kormany.hu/megalakult-a-nemzeti-kozszoigalati-egyetem>. Letöltés ideje: 2016.04.20.

¹⁴⁷ Prof. Dr. Patyi András beszéde. Magyar Program: *Megalakult a Nemzeti Közszolgálati Egyetem*. Letöltés helye: <http://magyaryprogram.kormany.hu/megalakult-a-nemzeti-kozszoigalati-egyetem>. 2011. Letöltés ideje: 2016.04.20.

Az egyetem - mint intézményi és szellemi reformszereplő - feladata, hogy a modern, aktív, beavatkozó szemléletű, neowéberi államot megtestesítő mindenkori kormányzat, mint megrendelő és munkáltató, képzési, továbbá hivatásrendi nevelési igényeit érvényesítse. Ez a szimbiózis alapvető paradigmaváltást és átfogó rendszerfejlesztést jelentett. A neowéberi tudományos trend szerinti célrendszerhez igazodva, az integrált, a közszolgálati ethosz alapjaira épülő oktatási és nevelési rendszer, jobban segítheti az etikus és professzionális közszolgálati személyi állomány új generációk általi kinevelését. Ennek az elvárásnak a hatásaként jelent meg, hogy a közszolgálatban dolgozók mindegyikének fontos részt vennie az NKE által megvalósított képzések egyikén. Így biztosítható ugyanis a közszolgálatához és a közszolgálat ethoszához igazodó egyedi felkészítés, mely a XXI. századi állam elvárása és az állampolgárokért működő közszolgálat alapja.

3.1 Szervezeti reform: a Nemzeti Közszolgálati Egyetem modellje

A **Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program** megvalósításának kiemelt résztvevőjeként jelenik meg a NKE, mint a közszolgálati képzések intézményi bázisa. *„Képzési, továbbképzési és vizsga rendszer: A képzés szakmai színvonalának erősítése, átjárhatóságának biztosítása céljából 2012-től elindul a Nemzeti Közszolgálati Egyetem, a közszolgálati képzés alapintézménye. A továbbképzés új rendszerét az egyetemi oktató- és kutatóhelyekkel való stratégiai partnerségre kell építeni. A megyei kormányhivatalok képzési centrumának a régió egyetemi tudásbázisán kell működnie. A kormánytisztviselői előmeneteli rendszerbe illeszthető kreditrendszerű, kompetenciaalapú, moduláris szerkezetű közigazgatási vezetőképzési rendszerre van szükség, amelyre ráépülhet egy tisztviselői vezetői elit (senior civil service) szervezésének koncepciója. Vissza kell állítani a közigazgatási alapvizsgát, oly módon, hogy annak teljesítése a „közigazgatási pályára való érettséget” bizonyítsa. Az alapvizsga átfogó tartalmi és módszertani megújításával párhuzamosan a közigazgatási szakvizsga rendszerbeli helyét is szorosabban kell illeszteni az előmeneteli és a vezetői karrier-koncepcióhoz.”*

A tudomány világában még nem kapott kellő hangsúlyt, de igazolható a fenti statisztikai adatok alapján, hogy **Magyarországon 2011. előtt (NKE megalapítása**

előtt) a közigazgatási felsőoktatási képzésnek nem volt kijelölt intézményi bázisa és nem volt közvetlen kapcsolata a közigazgatással. 1977-ben az Államigazgatási Főiskola azért jött létre, hogy az államigazgatás igényei szerinti tudástartalommal és szellemiséggel képezzen közigazgatási szakembereket, időközben a képzés átalakult és megszűnt a közvetlen kapcsolat a közigazgatással, a képzés piac és profitorientált alapon kezdett működni, hangolódva a tudományos és államszervezési trendekhez. **A képzés szakmai tartalmát és a hallgatói belépésre vonatkozó létszámbeli igényeket az egyes felsőoktatási intézmények önértékei, döntően piaci igényei határozták meg.** Vagyis a képzés mennyisége és tartalma nem kötődött az állam, mint munkáltató elvárásaihoz, megrendelői igényeihez. A képzések tartalmi és kimeneti követelményeit a felsőoktatási ágazatirányítás általános részeként kezelték, az oktatás tartalmát a közigazgatás-tudomány trendjei, a képzés tartalmi hagyományai és a közreműködő oktatók (nagyreszt jogászok) egyénileg meghatározott irányelvei alapján fejlesztett tantárgyi tematikák alkották és kevésbé a közigazgatás valós igényei. 2011-ben a Nemzeti Közzolgálati Egyetem létrehozatalának alapvető célja volt, hogy visszatérjen a Főiskola alapításának és működésének vezérelvéhez, vagyis a közigazgatási felsőoktatási képzés, valamint a gyakorlati közigazgatási működés igényei közötti szimbiózist megteremtse: az állam, mint megrendelő számára, az állam- munkáltató igényei szerint, az egyetem biztosítsa a megfelelő tudású, képességű és szükséges létszámú közigazgatási szakemberállomány rendelkezésre állását. E rendszerszintű változás alapjaiban változtatta meg a közigazgatási képzés (alap-, mesterképzések) tartalmi összetételét és a képzettek létszámadatainak átalakítását. Az alapítás óta megtett út pedig lehetőséget ad arra, hogy a komplex változás főbb elemeit bemutassuk és a közigazgatási felsőoktatási képzések tartalmi változására, valamint a reform elemeire rámutassunk.

Az Egyetem létrehozatala igazodik a korábbi fejezetben bemutatott neowéberi trendhez, az államközpontú közigazgatás-tudományi gondolkodás filozófiájához, valamint illeszkedik a kormányzat gazdasági válságot követő fejlesztési stratégiáihoz, kiemelten a 2010-ben kiadott Kormányprogram célkitűzéséhez. Eszerint a magyar állam tekintélyének helyreállítását elsősorban a szakmailag felkészült és a haza szolgálata iránt elhivatott, a közzolgálati ethoszt követő és megvalósító polgári közigazgatás, rendvédelem, honvédelem és nemzetbiztonsági szolgálat képes megvalósítani. Ezen célok végrehajtásához kapcsolódva, az érintett hivatásrendek szervezeti, szellemi és tudásközpontjaként, a

Nemzeti Közszerológálati Egyetem (NKE) megalapításáról döntött a Kormány 2011-ben. Orbán Viktor miniszterelnök szavai szerint „**ha minőségi államot akarunk, akkor az emberi minőségbe kell befektetnünk.** Ezért olyan fiatalokat akarunk képezni az állam működtetésére, akik a személyes példamutatásukkal, tudásukkal és teljesítményükkel, erkölcsi bátorságukkal és tartásukkal, biztonságosabbá és erősebbé teszik Magyarországot. Olyan fiatalokat, akik képesek magukat egy fontosabb célnak alárendelni, akik a társadalom előtt hitelesen képviselik a hivatásukat, egyenruhájukat. **Akik élethivatásuknak tekintik a haza és a köz szolgálatát, és ezt a hivatást a legmagasabb szinten akarják üzni.**”¹⁴⁸

Az 1278/2010.(XII.15.) kormányhatározat¹⁴⁹ 2. pontja értelmében, a Nemzeti Közszerológálati Egyetem 2012. január 1-től a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem (a továbbiakban: ZMNE), a Rendőrtiszti Főiskola (a továbbiakban: RTF) és a Budapesti Corvinus Egyetemből kiváló Közigazgatás-tudományi Kar (a továbbiakban: BCE KIK vagy Kar) átalakulásával jön létre, a felsőfokú közszolgálati szakemberképzés bázisintézményeként, az érintett intézmények általános jogutódjaként.¹⁵⁰ Az NKE megalapításának célkitűzése volt, hogy „a jogelődök értékeire és hagyományaira alapozva:

- magas színvonalú, hallgató-központú képzés (azaz oktatás és nevelés), valamint gyakorlat-orientált és azt kiszolgáló kutatás;
- az oktatás, nevelés és kutatás permanens minőségi fejlesztése;
- és mindezek eredményeként korszerű, európai színvonalú és híré egyetemmé válás valósuljon meg.”¹⁵¹

A Nemzeti Közszerológálati Egyetem létesítéséről szóló 2011. évi XXXVI. törvény törvény rendelkezik a létesítés céljáról. „Az Országgyűlés felismerve, hogy a közszolgálaton belül a polgári közigazgatás, a rendvédelem, a honvédelem és a nemzetbiztonsági szolgálatok személyi állományában a hivatástudat és a szakértelem erősítése összehangolt és tervezett utánpótlásképzést tesz szükségessé, továbbá a pályaelhagyás helyett a társadalom számára hatékony munkavégzés biztosítására a

¹⁴⁸ Orbán Viktor magyar miniszterelnök beszéde. Magyar Program: Megalakult a Nemzeti Közszerológálati Egyetem. 2011. Letöltés helye: <http://magaryprogram.kormany.hu/megalakult-a-nemzeti-kozszolgálati-egyetem>; Letöltés ideje: 2016.04.20.

¹⁴⁹ 1278/2010.(XII.15.) kormányhatározat a Nemzeti Közszerológálati Egyetem létrehozásáról

¹⁵⁰ NKE törvényjavaslat indoklása: 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közszerológálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról

¹⁵¹ Stratégiai anyag a Nemzeti Közszerológálati Egyetem (NKE) ideiglenes intézményfejlesztési tervéhez, az NKE szervezeti törvény előterjesztésének háttérdokumentuma, Nemzeti Közigazgatási Intézet, 2011.

*közzszolgálati életpályamodell támogató továbbképzési rendszert kell működtetni, a közzszolgálati felsőfokú szakemberképzést egységes intézményi alapokra kívánta helyezni.*¹⁵² A törvény pontosan kijelöli a létesítés menetét. 2011-ben megtörtént a létesítési törvény szerinti testületek felállítása (Fenntartói Testület, Előkészítő Testület és Gazdálkodási Előkészítő Bizottság), ennek különös jelentősége volt abból a szempontból, hogy **már a létesítés évében kialakult a közvetlen kapcsolat a fenntartó (munkáltató) állam és a 2012. január 1-jével elinduló integrált egyetem között.** A fenntartó miniszterek képviselőiből álló Fenntartói Testület (FT) 2011. április 13-án megtartotta alakuló ülését. Megalakult a Gazdálkodási Előkészítő Bizottság, mely főként a vagyoni helyzet rendezéséért felelt és az Előkészítő Testület, mely az első szenátus demokratikus elveken működő megválasztását segítette. Az FT felkérésére szakmai albizottságok működtek a 2012-es egyetemi indulásig, melyek biztosították azt, hogy a mindenkinek leginkább elfogadhatóbb, demokratikus szervezeti keret jöjjön létre. Így az egyetem szakmai előkészületei során a jogelődök, a hivatásrendek képviselői, a tudományos, oktatói és hallgatói közösségek képviselői, a kapcsolódó szakmai szervezetek, továbbá az állam igényei is megjelentek az úgynevezett „albizottságokban”¹⁵³, melyek munkájának gyümölcse az egyetem intézményfejlesztési tervét (2012-2015) megalapozó, az NKE speciális törvény előkészítésének szakmai alapozását igazoló stratégiai alapozó anyag volt.¹⁵⁴

A jogelődök képzéseinek rendszertani átalakítására is sor került, így módosításra került a felsőoktatási alap- és mesterképzésről, valamint a szakindítás eljárási rendjéről szóló 289/2005. (XII. 22.) Korm. rendelet, mely **történelmi tettet végrehajtva, szétválasztotta a jogi és igazgatási képzési ágat, és külön közigazgatási, rendészeti és katonai képzési területet nevesített, majd azon belül jelölte meg a közigazgatási képzési ágat.** Ez a változás rendszertanilag is leválasztotta a közigazgatási felsőoktatási képzést a jogi képzéstől, valamint **erősítette a közigazgatási képzés és a szakma önállóságát.** A módosítás a mesterképzési szakokat is érintette.

¹⁵² 2011. évi XXXVI. törvény a Nemzeti Közzszolgálati Egyetem létesítéséről

¹⁵³ Stratégiai anyag a Nemzeti Közzszolgálati Egyetem (NKE) ideiglenes intézményfejlesztési tervéhez, az NKE szervezeti törvény előterjesztésének háttérdokumentuma, Nemzeti Közigazgatási Intézet, 2011.

¹⁵⁴ Stratégiai anyag a Nemzeti Közzszolgálati Egyetem (NKE) ideiglenes intézményfejlesztési tervéhez, az NKE szervezeti törvény előterjesztésének háttérdokumentuma, Nemzeti Közigazgatási Intézet, 2011.

A Rendelet 1. számú mellékletében foglalt táblázat az alapképzések vonatkozásában történt módosítást mutatja be, a 43-54. pontja helyébe a következő rendelkezés lépett 2011-ben:

Korm. rendelet szerinti sorsz.	Képzési terület	Képzési ág	Alapképzési szakok	Kreditszáma
43.	jogi	igazságügyi	igazságügyi igazgatási	180
44.		munkajogi	munkaügyi és társadalombiztosítási igazgatási	
45.	közigazga- tási, rendészeti és katonai	közigazgatási	igazgatásszervező	180
46.			nemzetközi igazgatási	
47.		rendészeti	bűnügyi igazgatási* (pl. bűnügyi nyomozó, gazdaságvédelmi nyomozó, pénzügyi nyomozó szakirányokkal)	180
48.			rendészeti igazgatási* (pl. biztonsági, büntetés-végrehajtási, határrendészeti, igazgatásrendészeti, katasztrófavédelmi, közlekedésrendészeti, közrendvédelmi, vám- és jövedéki igazgatási, migrációs szakirányokkal)	
49.			büntetés-végrehajtási nevelő	
50.		nemzet- biztonsági	nemzetbiztonsági	180
51.		honvédelmi és katonai	biztonság- és védelempolitikai	180
52.			védelmi igazgatási	
53.			katonai vezetői	210
54.			katonai gazdálkodási	

2011-ben megszületett az NKE-re vonatkozó speciális törvény, a Nemzeti Közszeroláati Egyetemről, valamint a közigerazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról szoló 2011. évi CXXXII. törvény, mely a hazai felsőoktatás szerves részeként jelöli meg az egyetemet, ugyanakkor az általános felsőoktatási ágazatirányítási elemektől való eltérés lehetőségét is megteremti a közszolgalati hivatásrendek képzései vonatkozásában.

A 2011. évi CXXXII. törvény¹⁵⁵ értelmében, hazánkban első alkalommal jogszabály által deklarálták az önálló közigerazgatási felsőoktatás fogalmát, mely vonatkozásában a jogszabály szerint megjelölt szakminiszter látja el a felsőoktatás felügyeleti jogait. A felügyelet a miniszter részére meghatározott jogokat foglal magában, a hatályos jogszabály szerint ezek:

- Az államtudományi és közigerazgatási felsőoktatás tekintetében az igazságügyért felelős miniszter és a közigerazgatás-fejlesztésért felelős miniszter együttesen gyakorolja a felügyeletet.
- Kormányhatározat állapítja meg a felügyeletet gyakorló miniszterek közös javaslatára az államtudományi és közigerazgatási felsőoktatás tekintetében az adott évben felvehető hallgatói létszámkeretet.
- Az adott szakra történő éves felvétel feltételeként teljesítendő minimális felvételi követelményt (pontszámot) a felügyeletet gyakorló miniszter határozata állapítja meg.
- Az oktatásért felelős miniszter a felsőoktatási intézmények működésével kapcsolatos eljárásaiban az államtudományi és közigerazgatási felsőoktatás vonatkozásában a felügyeletet gyakorló miniszter egyetértésével dönt.
- Az államtudományi és közigerazgatási felsőoktatás vonatkozásában az alap- és mesterképzés szakjait és a szakok, valamint az államtudományi doktori cím használatára jogosító osztatlan szak képzési és kimeneti követelményeit, továbbá az oklevéllel tanúsított szakképzettséget, és annak a Magyar Képesítési Keretrendszer és az Európai Képesítési Keretrendszer szerinti besorolását a Kormány rendeletben szabályozza.
- A Kormány rendeletben szabályozza az államtudományi és közigerazgatási felsőoktatás vonatkozásában a szaklétesítés és a szakindítás sajátos szabályait,

¹⁵⁵ 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közszeroláati Egyetemről, valamint a közigerazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról 40-43. §

- Az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás vonatkozásában az alap- és mesterképzés szakjait és a szakok, valamint az államtudományi doktori cím használatára jogosító osztatlan szak képzési és kimeneti követelményeit, továbbá az oklevéllel tanúsított szakképzettséget, és annak a Magyar Képesítési Keretrendszer és az Európai Képesítési Keretrendszer szerinti besorolását.
- A közigazgatás-fejlesztésért felelős miniszter - az igazságügyért felelős miniszter, a honvédelemért felelős miniszter és a rendészetért felelős miniszter egyetértésével - rendeletben határozza meg: az államtudományi és közigazgatási, rendészeti, katonai, nemzetbiztonsági, valamint nemzetközi és európai közszolgálati felsőoktatás vonatkozásában az évenként felvehető hallgatói létszám megállapításával és elosztásával kapcsolatos eljárás részletes szabályait és az Egyetemre történő felvétel különös feltételeit.

A fenti jogszabályi rendelkezések jelentik ki, hogy hazánkban létezik önálló közigazgatási felsőoktatás, melynek képzései a mindenkori kormányzat, vagyis a fenntartói igényekhez igazodó, a közigazgatás hatékony és eredményes működéséhez szükséges szakemberállományt állítja elő. Tehát az NKE megalapítása, az állam megrendelői, „erős aktor”¹⁵⁶ szerepben biztosítja az álláspontja szerint működéséhez szükséges közigazgatási szakember állományt, kijelöli a bemeneti és a képzési, valamint kimeneti követelményeket. Az egyetem, a jogszabályok rendelkezése szerinti pártatlanság érvényesítése mentén, a mindenkori kormányzat számára, annak megrendelői igénye szerint biztosítja a szükséges közszolgálati szakemberállományt. **A hazai felsőoktatásban a 2011. évi CXXXII. törvény 3. §. alapján a Nemzeti Közszolgálati Egyetem kötelezettsége, hogy alap- és mesterképzésben közszolgálat-specifikus ismeret- és kompetencia-fejlesztést biztosítson.**

Az egyetem a létesítési törvénynek megfelelően, 2012. január 1-én jött létre a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, a Budapesti Corvinus Egyetemből kiváló Közigazgatás-tudományi Kar és a Rendőrtiszti Főiskola átalakulásával, az érintett intézmények általános jogutódjaként.¹⁵⁷

Az NKE 2012. évi elindulásakor, a közigazgatási képzési ág képzéseire felvettek létszámadatait szemlélteti az alábbi ábra, eszerint **az egyetem megalapítása**

¹⁵⁶ Lásd neowéberi trend jellemzője.

¹⁵⁷ NKE törvényjavaslat indoklása: 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közszolgálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról

után is folytatódott az a tendencia, hogy legtöbben az NKE Közigazgatás-tudományi Karán kezdték meg tanulmányaikat, emellett a Debreceni Egyetem létszámai is kiemelkedőek voltak a hazai felsőoktatási intézményhálózat egészét elemezve. A képzések feletti közvetlen fenntartói felügyelet ekkor még kevésbé volt érzékelhető a létszámok alapján, folytatódott a korábbi jelentkezési tendencia az egyes intézmények esetében.

Közigazgatási képzési ág képzéseire felvett létszámok, 2011-2012 ¹⁵⁸												
			NKE KTK	ANNYE	BCE KIK- NKE jogelőd	DE	ME	NYME	PPKE	PTE	SZE	Összesen
Alapképzés												
igazgatás-szervező	2011	állami támogatott			155	138	40	12				345
		költségtérítéses			393	273	173	84				923
	2012	ösztöndíjas	477			0	0	0	0			477
		önköltséges	142			152	75	37	97			503
nemzetközi igazgatási	2011	állami támogatott			43				82		22	147
		költségtérítéses			192				107		71	370
	2012	ösztöndíjas							0		0	0
		önköltséges							165		56	221
Mesterképzés												
európai és nemzetközi igazgatás	2011	állami támogatott		4	56				74		24	158
		költségtérítéses		0	26				9		1	36
	2012	ösztöndíjas	65	9					69		24	167
		önköltséges	0	1					22		1	24
közigazgatási	2011	állami támogatott			40	115	14			53		222
		költségtérítéses			64	6	31			17		118
	2012	ösztöndíjas	90			105	43			62		300
		önköltséges	45			6	9			1		61

¹⁵⁸ www.felvi.hu; Letöltés ideje: 2017.12.12. A létszámok mindkét évre vonatkozóan a keresztféléves, általános és pótfelvételi eljárások felvett létszámait együttesen tartalmazzák.

Az egyetem, alapítása óta teljesíti az Országgyűlés által kijelölt célkitűzését és 2012. óta a közszolgálati szakemberképzés bázisintézményeként működik Magyarországon. Az egyetem hallgatói a „Haza szolgálatában” állva, a közigazgatási, rendészeti, katonai és nemzetbiztonsági pályára készülnek fel az intézmény falai között, az intézmény kutatói munkája a modern állam és a hozzákapcsolódó versenyképes tudást koncentrálja, elérését és fenntartását elősegíti, támogatja. Az állam működtetésében már résztvevő, gyakorlott tisztviselők képzését is az egyetem látja el hazánkban egyedülként, e funkcióját az országos közszolgálati továbbképzési rendszer működtetése jelenti. Az egyetem képzésein, továbbképzésein évente több mint 100 ezer fő vesz részt. **Az egyetem 2011. évi létesítése óta a közszolgálat tudásközpontja lett, koncentrált a közszolgálati tudást, közösséget és szakmai fórumot alakított ki a közszolgálat hatékony műveléséhez.** Az egyetem a 2012-2015. év közötti intézményfejlesztési célkitűzéseit teljesítette:¹⁵⁹ a felsőoktatási rendszer teljes jogú tagjaként stabilizálta helyzetét, modernizációs erőfeszítései eredményeként a közszolgálati képzés és tudományos kutatás centruma lett, amely alapfeladatai ellátásán túl képes a profiljához kapcsolódó más jelentős képzések és kutatási feladatok végzésére és országos szintű koordinálására is. Az NKE megerősítette és bővítette nemzetközi kapcsolatait, elfogadtatta az intézményt az európai felsőoktatási térképen, hozzájárult a hazai és nemzetközi téren is elismert, magyar „közszolgálati szakértelmiség” megerősödéséhez, jó hírnevéhez.

Egyetem erősségei:

- **szervezeti reform:** integrált közszolgálati képzési és kutatási rendszer kialakítása, működtetése (közös alapozó modul: az egyetem karai által közösen megjelölt területeken biztosítja valamennyi, a közszolgálatban elhelyezkedő végzettnak a szükséges közös alapismereteket, amelyek megalapozzák a közös közszolgálati gondolkodást- normák, értékrend, ismeretanyag¹⁶⁰)- az NKE tv. 3. §-ában meghatározott felsőoktatási területen belüli közös képzési szakasz minimális kreditértéke: 30 kredit; a közszolgálati hivatásrendek tudományos fejlesztéseinek összehangolása, együttműködése;

¹⁵⁹ Nemzeti Közzolgálati Egyetem Intézményfejlesztési Terve 2012-2015. Letöltés helye: http://archiv.uni-nke.hu/uploads/media_items/intezmenyfejlesztési-terv-2015-2020.original.pdf. Letöltés ideje: 2018.03.02.

¹⁶⁰ Stratégiai anyag a Nemzeti Közzolgálati Egyetem (NKE) ideiglenes intézményfejlesztési tervéhez, az NKE szervezeti törvény előterjesztésének háttérdokumentuma, Nemzeti Közigazgatási Intézet, 2011.

- **szellemi reform:** integrált közzolgálati értékközösség létrehozatala, közös közzolgálati munkakultúra és értékközösség kiépítése;
- **közös közzolgálati innováció:** az NKE az Európai Unió fejlesztési forrásainak (Államreform Operatív Programok) köszönhetően továbbfejlesztette a jogelődök erőforrásait, a közzolgálat teljes körű és jogú országos tudásbázisává vált;
- nemcsak a **közzolgálati graduális képzés, hanem a tisztviselői továbbképzés központja lett:** a közigazgatási vizsgák (alap és szakvizsga) és a továbbképzés elemei is az egyetemhez kapcsolódnak. A közzolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény az alábbiak szerint az egyetem kizárólagos hatáskörébe utalja a tevékenységet: *80. § (1) A kormánytisztviselő jogosult az előmenetelhez, és köteles a központilag vagy az államigazgatási szerv által előírt képzésben, továbbképzésben vagy átképzésben - ideértve a közigazgatási vezetőképzést is - (a továbbiakban együtt: továbbképzés) részt venni. A továbbképzést - kivéve, ha jogszabály másként rendelkezik - a Nemzeti Közzolgálati Egyetem biztosítja. A Nemzeti Közzolgálati Egyetem a közzolgálati továbbképzési rendszer működtetője.*¹⁶¹

Az intézményfejlesztés folytatásának alapvetéseit a 2015-ben elfogadott intézményfejlesztési stratégia¹⁶² jelöli ki 2020-ig, ennek eredményeképpen tovább folytatódik az NKE fejlesztése, melyhez az Európai Unió jelentős fejlesztési forrást társít a Közigazgatás- és Közzszolgáltatás-fejlesztési Programok keretében (KÖFOP). Fontos elem a tisztviselői továbbképzés országos fejlesztése, valamint a közzszolgálati tudás- és kutatás-fejlesztése, a modern állam fokozatosan növekvő kihívásainak vizsgálatára, értékelésére és megoldásaira fókuszáló tudományos munka folytatása és fenntartható megalapozása.

Tudományos vívmány és Magyar Zoltán szellemiségét követő több évtizedes törekvés volt, hogy önálló közigazgatás-tudományi doktori képzés is működjön Magyarországon. Az NKE-hez kötődik a közigazgatási oktatási és kutatási rendszer teljessé tétele, mely 2013-ban, az első Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola (PhD

¹⁶¹ 2011. évi CXCV. törvény a közzszolgálati tisztviselőkről 80.§

¹⁶² Nemzeti Közzszolgálati Egyetem Intézményfejlesztési Terve 2012-2015. Letöltés helye: http://archiv.uni-nke.hu/uploads/media_items/intezmenyfejlesztesi-terv-2015-2020.original.pdf. Letöltés ideje: 2018.03.02.

képzés) elindulását jelentette, és amely alapítása óta az önálló, más tudományágaktól elkülönült közigazgatás-tudomány művelésének intézményi és szellemi bázisává vált.

3.2 Nemzetközi kitekintés

Az NKE szervezeti modellje nemzetközileg is egyedi fejlesztés. Nemzetközi kitekintés gyanánt 19 ország közigazgatási képzéseit és azok jellemzőit kutattam. A forrásgyűjtésben partnerem volt az általam vezetett kutatóműhely, mely az NKE Magyary Zoltán Szakkollégiumon belül működött. Elemezve a közös kutatás során gyűjtött információt, megállapíthatom, hogy minden országban eltérőek a közigazgatási képzések, így teljes párhuzam nem vonható, az azonban megállapítható, hogy a magyar közigazgatási felsőoktatás működése egyedi, és **ahogy nincsen egységes közigazgatási modell, úgy az egyes országok közigazgatási felsőoktatási képzései is eltérnek.** Ezt a megállapítást a későbbiekben idézendő *Bouckaert* is többször kiemeli saját kutatásai nyomán.

Magyarországhoz hasonlóan Lengyelországban hoztak létre, olyan nemzeti intézményt, ahol közszolgákat képeznek: KSAP (*National School of Public Administration*). A képzések alapja nagyon hasonló, azonban a személyes kompetenciák fejlesztése, az attitűd és elhivatottságra nevelés, valamint a szakmai gyakorlat terén Lengyelország követendő példát biztosít. A képzés és a kapcsolódó tréningek egészen pontosan a tisztviselők pártatlan, politikailag semleges, professzionális, kompetens, hatékony és elszámoltatható feladatellátásra való felkészítését jelenti.¹⁶³ Érdekesség továbbá, hogy 2011-ben Lengyelország miniszterelnöke kiadta a lengyel közigazgatás alapelveit („*Principles of Polish Civil Service*”), melyek fontos trendeket jelölnek és erősítik az etikai, nevelési elemek fontosságát: önzetlenség, integritás, objektivitás, elszámoltathatóság, nyitottság, őszinteség és vezetés.¹⁶⁴

Az amerikai rendszerben a közigazgatás oktatását úgy fogják fel, mintha a magánszektor vállalatainak menedzselésére készítenék fel a hallgatókat, csak néhány a közszolgálathoz kapcsolódó specifikus tantárgyban tér el a két képzés. Etikai kérdésekkel kapcsolatos tantárgyak állnak rendelkezésre, nagyon fontosnak tartják a

¹⁶³ Letöltés helye: <http://ksap.gov.pl/ksap/en/our-offer/selection-procedure-for-the-civil-service-0>; Letöltés ideje: 2017. december 12.

¹⁶⁴ Letöltés helye: <http://ksap.gov.pl/ksap/en/ksap/mission>; Letöltés ideje: 2017. december 12.

hivatali etikát, külön hivatal felügyeli a dolgozókat, hogy betartják-e az elveket a gyakorlatban.

Ausztráliában nincs egységes közszolgálati felsőoktatási képzés, kiemelkedő szerepe van a továbbképzési tanfolyamoknak, a közszolgálati állásokat a munka jellege szerint sorolják be. Érdemeken nyugvó, munkaköri besorolás és teljesítmény alapú karrierrendszer működik a közigazgatásban.

Ausztriában karrier-rendszerű a közszolgálati képzés struktúrája. A Belügyminisztérium Biztonsági Akadémiája, a Pénzügyminisztérium Állami Pénzügyi Akadémiája és a tartományi közigazgatási akadémiákon kívül, a Szövetségi Kancellária által létrehozott Közszolgálati Központ nyújt közszolgálati típusú oktatást.

Ciprusban érdem, illetve karrierrendszerű közszolgálat működik. A *Cyprus Academy of Public Administration* (CAPA), azaz a Ciprusi Közigazgatási Intézet (CKI) által ajánlott kurzusok túlnyomó része menedzsment jellegű képzéseket biztosít. Elterjedtek az „on the job” jellegű módszerek, amelyek a munkavégzés közbeni tanulást preferálják.

Dániában a felsőoktatás nagy hangsúlyt fektet a gyakorlati oktatásra, a diákok gyakran csoportokban dolgoznak, hogy fejleszthessék az érdekérvényesítő, konfliktuskezelő és együttműködési képességeiket. Arra sarkallják a diákságot, hogy ne csak ismerjék, hanem alkalmazzák is tudásukat. A hivatalnokok rendszeres képzést kapnak a korrupció visszaszorításával kapcsolatos ismereteik bővítése érdekében. 2007. óta magas etikai normákat előíró magatartási kódexek vonatkoznak a hivatalnokokra.

Észtországban centralizált a közigazgatási képzés, a *Tallinn University of Technology, Ragnar Nurkse School of Innovation and Governance* karán valósul meg a közigazgatási alap-, mester-, és doktori képzés. A képzés alapelvei: tudományos alapok, nemzetközi beágyazottság, gyakorlatorientáltság, sokszínűség, interdiszciplinaritás és interaktivitás. A társadalomtudományok közül, a hangsúly a közgazdaságtanon és a pszichológián van, míg a jog, a politikatudomány és a szociológia korlátozottan jelenik meg

Finnországban a közszolgálati képzés nem egy elkülönült tudományterület. Két egyetem képzés kínálatában megjelenik a közigazgatás-tudományi képzés.

A francia közszolgálatra a *merit system* jellemző, jelenleg a közalkalmazottak száma Franciaországban 5 millió körül van, ez az aktív munkaképes lakosság 20%-a. A kiválasztás pályázat kiírása után, versenyvizsga alapján történik. A francia

közigazgatás külön képzési intézményrendszert alakított ki, amely a közigazgatás igényének megfelelő programok oktatását végzi, a kormány, illetve néhány miniszter, valamint helyi igazgatói szintek irányítása alatt.

Japánban zárt típusú személyzeti rendszer működik. A közigazgatás személyi állományának kiválasztásakor az iskolai végzettségen túl a japán modell jelentős hangsúlyt fektet a versenyvizsgákra. A továbbképzésekért a Központi Személyzeti Ügynökség, az NPA a felelős. A japán közigazgatás egyik kiemelkedő jellegzetessége az Etikai Kódex, amely taxatív felsorolja a követendő viselkedési formákat.

A kanadai képzés egyik fő jellegzetessége az online oktatás, amelyre több egyetem is lehetőséget biztosít a közigazgatás területén.

A kínai pártvezetés által befolyásolt közszolgálati képzés gyakorlatorientált, specialista képzés. A köztisztviselők képzése kétféle módon történik: a hagyományos felsőoktatási intézmények által nyújtott képzéseken, valamint a diplomát nem adó, úgynevezett szakképzéseken, ahol a Párt által biztosított oktatók különböző pártiskolákban készítik fel a leendő közigazgatási dolgozókat.

Nagy-Britanniában a brit miniszterelnök és a kabinet munkaszervezetei vonatkozásában egyfajta kettős struktúra érvényesül: a háttérapparátusi funkciókat a *Cabinet Office* (CO) és a miniszterelnök hivatala (*Prime Minister's Office - PMO*) látja el. A kormányfő munkáját közvetlenül a miniszterelnöki hivatal (PMO) támogatja, míg a *Cabinet Office* a kormányzati koordinációért felel. A *Cabinet Office* fő funkciója a közszolgálat és a közszféra működésének általános „szemmel tartása” mely magában foglalja a közszolgálat számos elemét: a toborzást, a kiválasztást, a képzést, valamint a továbbképzést. A brit közszolgálatban egyértelműen támogatott és elvárt jelenség a mobilitás, illetve az átjárhatóság biztosítása. Támogatja mind a közszolgálaton belüli, ágazatok között, mind a közigazgatás és a privát szektor közötti átjárást.

Németországban tartományonként eltérően strukturált képzések vannak a közigazgatási tudományterületen. Az NKE-hez hasonló országos képző intézményük: *Bundesakademie für öffentliche Verwaltung*. A képzés sokkal inkább menedzsmentorientált, mint hazánkban. A közigazgatási képzés kiegészül magasabb szintű politikai alapokon nyugvó képzéssel is.

Olaszországban az 1993. évi 29. sz. rendelet által az általános munkajogi és a közszolgálatra vonatkozó elkülönült szabályozás részlegesen megszűnt és a magánjogi elemek erősödése jellemző a közjogi helyett. Hasonlóan hazánkhoz, a 2010-es évek elején indult meg egy átfogó közigazgatási reform, melynek egyik fő pillére a

köztisztviselői képzés megújítása. A közigazgatási főiskola, a magyar megoldástól eltérően nem graduális, hanem posztgraduális oktatási intézmény, amelyben főleg a közmenedzserek és a senior hivatalnokok továbbképzése folyik.

Oroszországban weberi típusú, bürokratikus alapokon nyugvó közigazgatási rendszer működik, BA képzés az európai gyakorlattal szemben 4 évig tart. 2010-ben kiadott államfői rendelet szerint megalakult a RANEP – *Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration*. A hallgatók interaktív oktatásban vehetnek részt, szituáció-elemző, valamint workshop programok révén, gyakorlataik során pedig valódi ügyekkel dolgozhatnak.

Spanyolországban 9 egyetemen folyik politikatudományi, közigazgatási, illetve közpolitikai témájú oktatás, ebből 3 egyetemen fókuszál leginkább közigazgatási képzésre. Európai átlagon felüli politikatudományi ismereteket sajátíthatnak el, ugyanis a spanyol képzéseken nem választják el élesen egymástól a közigazgatási és a közpolitikai kérdések tárgyalását. Az egyetemen szerzett ismeretek fejlesztését a Nemzeti Közigazgatási Intézet (INAP) támogatja a hivatalnok életpályájának későbbi szakaszában.

Szlovéniában 1957-ben létrehozták az első közigazgatási középiskolát, mely 1975-ben a Ljubljana Egyetem részévé vált. 1995-ben új felsőoktatási törvényt alkottak, mellyel létrejött egy három éves képzés, ami közigazgatási főiskolai diplomát adott.

Végezetül, Ukrajnában az oktatók folyamatos továbbképzése által nagyobb szaktudással rendelkező fiatalokat képeznek ki.

Nem rég született meg egy friss tanulmány a közép-kelet európai országok közigazgatási szakemberek felkészítéséről, a képzési programok tartalmáról.¹⁶⁵ Az elemzés a cseh, lengyel, román, orosz és szlovák képzéseket elemezte. A kutatás fő kérdése az volt, hogy mennyire meghatározó a nemzeti normarendszer a közigazgatás-oktatás tartalmára vonatkozóan. Az elemzés fő működési elve az akkreditáció, amely során a nemzeti hatóságok és szakemberek értékelik a képzési programokat. Az országok eltérő képzés-tartalmi elemeket mutatnak be, megkülönböztetésre kerülnek a képzés általános igény oldali faktorai, de ezek a magyar modell vonatkozásában kevésbé értelmezhetőek, tekintettel a közigazgatás megrendelői primátusára. A kutatott országokban a magánszektorban is lehetősége van alacsonyabb színvonalú képzési programok indítására, profitszerzés céljából. Az aktuális kutatás is igazolja,

¹⁶⁵ NEMEC, Juraj - LARIONOV, Andrei – HINTEA, Calin: *National Curricula (Standards) in Public Administration* (?) In: NISPAcee Journal of Public Administration and Policy 2017 Volume 10 Issue 2.

hogy összességében az NKE megalapítása nemzetközileg egyedülálló, sajátos reformot jelöl, melynek képzési modelljét érdemes külföldön is bemutatni.

*Geert Bouckaert*¹⁶⁶ 2008-es megállapításai is ösztönöznek a reformok külföldi publikálására, ugyanis a szerző bemutat néhány európai trendet a közigazgatási felsőoktatás vonatkozásában, azonban az egyedi magyar modellt még nem ismerik. Álláspontja szerint négy trend jellemző: europanizáció, közszféra reformja a tagállamokban, globalizáció és a piacosodás. Ezek a trendek különböző hatással bírnak az egyes országok képzéseire. Összességében megállapítja, hogy nincs egyetlen európai modell a közigazgatási felsőoktatás vonatkozásában, a képzési reformok általánosságban a közigazgatás fejlesztéséhez kötődnek. Az alapvető különbséget abban látja, hogy az anglo-amerikai programok inkább alulról felfelé építkeznek, jellemzően gyakorlatorientáltak és az empirikus tanulmányokra fókuszálnak. Az európai programok pedig deduktívak, a törvényen és a politikai modelleken alapulnak és néha inkább normatívak. Néhány ország szerinte tudatában van annak, hogy a helyi képzési modellje csak helyi marad és nincsen motiváció arra, hogy a képzési modellt exportálják. Mások azonban alapvető küldetésüknek tekintik saját rendszerük bemutatását és ez a motivációs elem is alakítja a programok modellezését és tartalmi felépítését. Bouckaert arról ír, hogy a közigazgatási képzési paradigmában szerinte nincs önálló közigazgatás-tudomány, hanem az más tudományágakból táplálkozik és a képzések tartalmát az határozza meg, hogy milyen az adott ország politikai és adminisztrációs környezete. Az átlagos kontinentális program a politikatudományra fókuszál, az északi a menedzsment elemeket hangsúlyozza, a közép-kelet európai jogi alapú, de egyre inkább menedzsment jellegűvé válik. Megállapításaihoz képest, a magyar reformelemek felsorakoztatása egy új típusú tendenciát jelöl.

Összességében tehát, az NKE megalapítása egyedi reformot jelöl, a 2011. évi mérőföldkő reformtörekvései nyomán, 2013-ra a közigazgatási oktatási rendszer teljessé vált, melynek szervezeti bázisa a Nemzeti Közszoigálati Egyetem. A közigazgatási alap- és mesterképzéseken túl, az NKE-n működik első és hazánkban egyetlen Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola, mely „közigazgatás-tudományok doktora” címet ad, ezáltal 2013-ra az NKE-n teremtődött meg a teljes közigazgatási oktatási rendszer:

- alap- és mesterképzések (közigazgatás-szervező BA, közigazgatási MA);

¹⁶⁶ BOUCKAERT, Geert: *Teaching Public Administration: Some trends in Europe*. Köz-Gazdaság 2008/3. Special Issue.

- közigazgatás-tudományi PhD tanulmányok;
- közszolgálati továbbképzések;
- közigazgatási alap- és szakvizsga.

A **létrejött szervezeti keret** egy olyan reformhoz is hozzájárulhat, amely lehetővé teszi a **közszolgálati életpályák közötti átjárhatóságot, a képzések és a hivatásrendi kultúrák közszolgálati ethosz elvei mentén való összehangolását.**

3.3 Rendszerszintű képzésfejlesztési reform elemei

A magyar felsőoktatást a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény szabályozza. A 2015-ben Kormány által elfogadott, „Fokozatváltás a felsőoktatásban” című stratégia 15 évre vonatkozó iránymutatás¹⁶⁷, amely kijelöli azokat a célkitűzéseket és feladatokat, amelyek a teljesítményelvű hazai felsőoktatás kialakítása érdekében szükségesek.

Az NKE igazodik a felsőoktatás jogszabályi kereteihez és stratégiájához, a kormányzat által meghatározott feladatokat a felsőoktatási stratégia elve mentén, más egyetemekkel partnerségben és széleskörű szakmai, tudományos együttműködésben teljesíti. *„A jövőben minden egyetemnek és főiskolának a saját, jól megkülönböztethető, kiemelt képzési területére szükséges fókuszálnia, vagyis az intézményeknek határozott képzési profillal kell rendelkezniük, és az általuk képviselt területen világszínvonalú képzést kell nyújtaniuk. Ez hozzájárul ahhoz, hogy megszűnjön az intézmények felesleges rivalizálása, és helyébe a képzések közötti egészséges verseny lépjen, és így az ország felsőoktatási intézményei – kollektíven – képesek lesznek minden tudásterületet és tudásszintet lefedni. ...Magyarország fejlődésének kulcsa a megfelelő méretű és minőségű hazai felsőoktatás, amely képes válaszolni a társadalmi és a gazdasági kihívásokra egyaránt. Ahhoz, hogy ambiciózus céljainkat végrehajtsuk, minden adott a hazai felsőoktatásban. A következő évtized feladata ezért az, hogy erősségeinkkel, lehetőségeinkkel, erőforrásainkkal és meglévő tapasztalatainkkal élve megteremtsük a régió legkiválóbb felsőoktatási rendszerét,*

¹⁶⁷ Emberi Erőforrások Minisztériuma: *Fokozatváltás a felsőoktatásban* című stratégia. 15 évre vonatkozó iránymutatás. 2015. Letöltés helye: <http://www.kormany.hu/download/d/90/30000/fels%C5%91oktat%C3%A1si%20koncep%C3%B3.pdf>
Letöltés ideje: 2017.10.21.

amelynek középpontjában a teljesítmény, a magas minőség, a versenyképes tudás, valamint az oktatók és a hallgatók közös sikere áll.”

Az egyetem más felsőoktatási intézményektől eltérő fenntartói jogait és egyéb intézményi specialitásait, a Nemzeti Közszerológati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról szóló 2011. évi CXXXII. törvény szabályozza. Az NKE tehát a magyar nemzeti felsőoktatási rendszer része, tevékenységét, küldetését a többi felsőoktatási intézménnyel partnerségben, együttműködésben végzi, többek között a közigazgatási felsőoktatás szakterületen. Magyarországon, a Nemzeti Közszerológati Egyetem létrehozatala is az államról alkotott nézetek és a szerepvállalás újdonságának jelképe. Az egyetem szerepe éppen ebben áll: a modern, aktív, beavatkozó állam, mint megrendelő igényeit érvényesíti – ez a reform fő eleme, paradigmaváltást jelent, átfogó rendszerfejlesztést. Felmenő rendszerben teljes szemléletváltás elérése lehetséges, mely még hatékonyabb feladatellátást biztosít, végső soron az állampolgárok számára is érzékelhető eredményt hoz.

2011. előtt a közigazgatási felsőoktatási képzésnek nem volt közvetlen kapcsolata a közigazgatással, a képzés szakmai tartalmát és a hallgatók létszámbeli igényeit az egyes felsőoktatási intézmények önérdékei, döntően piaci igényei határozták meg. Vagyis a képzés mennyisége és tartalma nem kötődött az állam, mint munkáltató elvárásaihoz, megrendelői igényeihez. A képzések tartalmi és kimeneti követelményeit a felsőoktatási ágazatirányítás általános részeként kezelték, az oktatás tartalmát a közigazgatás-tudomány trendjei, a képzés tartalmi hagyományai és a közreműködő oktatók egyénileg meghatározott irányelvei alapján fejlesztett tantárgyi tematikák alkották.

2011-ben a Nemzeti Közszerológati Egyetem létrehozatalának alapvető célja volt, hogy a képzés és gyakorlati működés igényei közötti szimbiózist megteremtse: **az állam, mint megrendelő számára, az állam- munkáltató igényei szerint, az egyetem biztosítsa a megfelelő tudású, képességű és szükséges létszámú közszerológati szakemberállomány rendelkezésre állását.** A rendszerszintű reform és tartalmi elemei szintén illeszkednek a neowéberi paradigma hatásához: az állam erős aktor és a professzionalitásra épülő képzés önállóvá válása is a közigazgatási munkafolyamatok hatékonyság érdekében történő fejlesztését igazolja. **A piaci típusú képzést felváltja az állam megrendelése.** E rendszerszintű változás alapjaiban

változtatta meg a közigazgatási képzés (alap, mester és továbbképzések) tartalmi összetételét és a képzettek létszámadatainak átalakítását.

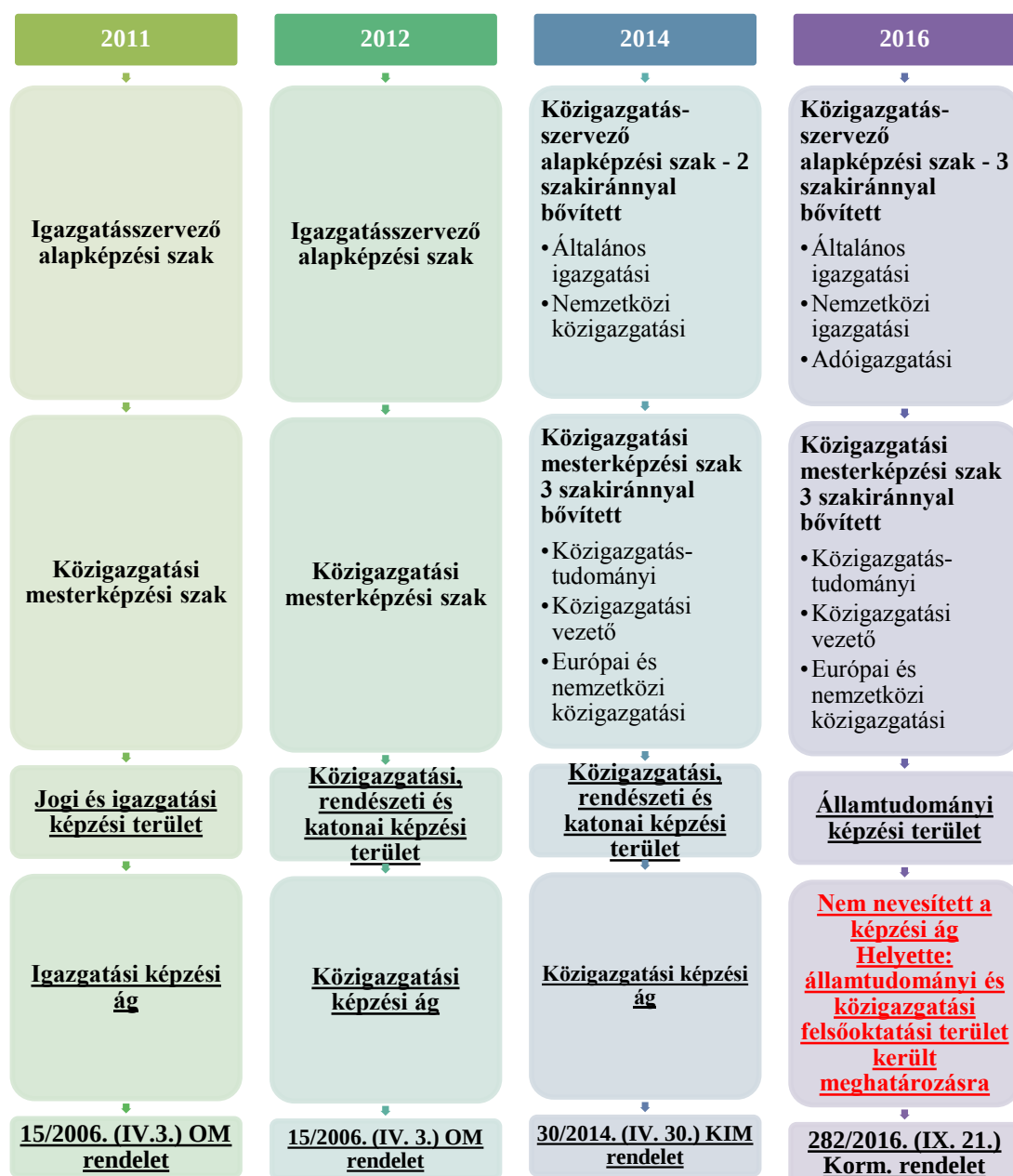


Az alapítás óta megtett út lehetőséget ad arra, hogy a komplex változás főbb tartalmi elemeit bemutassuk, értékeljük, de a képzésfejlesztési tevékenység végzése folyamatos, így a fejlesztés folytatására vonatkozó javaslatok megfogalmazása időszerű. **Az említett szakok 2011-ben új rendszertani helyet kaptak és a képzési terület valamint a képzési ág elnevezései is változtak.** Ezek az elemek a komplex magyar közszoigálat-fejlesztéshez kapcsolódnak és jelzik a közszoigálati, azon belül a közigazgatási felsőoktatás speciális helyzetét, mely ugyan továbbra is a nemzeti felsőoktatás részét képezi, de hivatásrendi jellegéből, az állammal, közszoigálattal és **közigazgatással való közvetlen munkakapcsolatból fakadóan elkülönül a képzési területek és ágak rendszerében.** A közigazgatási BA és MA képzések 2011. év utáni, rendszertani változásait az alábbi komplex képzésfejlesztési tábla ismerteti. Eszerint 2011-ben még a jogi és igazgatási képzési területen belül helyezkedett el a képzés, 2011-ben önállósult a közigazgatási képzési ág és ezt követően a szakok fejlesztése is megtörtént. 2014-ben már szakiránnyal rendelkező képzésekről beszélhetünk, 2016-

ban pedig a komplex államtudomány képzési területen belül jelenik meg a közigazgatási felsőoktatási képzés. A jelenlegi közigazgatási felsőoktatási képzések az államtudományi képzési területhez tartoznak, alapképzést és mesterképzést immáron (2018-ban) csak a Nemzeti Közszerolgalati Egyetem Államtudományi és Közigazgatási Kara indított Magyarországon¹⁶⁸. Az Andrássy Gyula Budapesti Német Nyelvű Egyetem indít a képzési területen belül képzést, ez az európai és nemzetközi igazgatás MA szak, mely nevéből adódóan egy nemzetköziesített igazgatási képzést takar. Ez összességében azt jelenti, hogy a **2011. évi mérőldkő után, fokozatosan kivezették a képzés piaci jellegét és a magyar közigazgatási szakemberképzés egyedüli képző intézménye mára a Nemzeti Közszerolgalati Egyetem lett.**

A lezajlott rendszerszintű képzésfejlesztési reformot összefoglalóan szemlélteti az alábbi ábra, melyben az évek során megvalósult változások kerültek rögzítésre:

¹⁶⁸ Forrás/adat: www.felvi.hu; letöltés ideje: 2018. január 25.

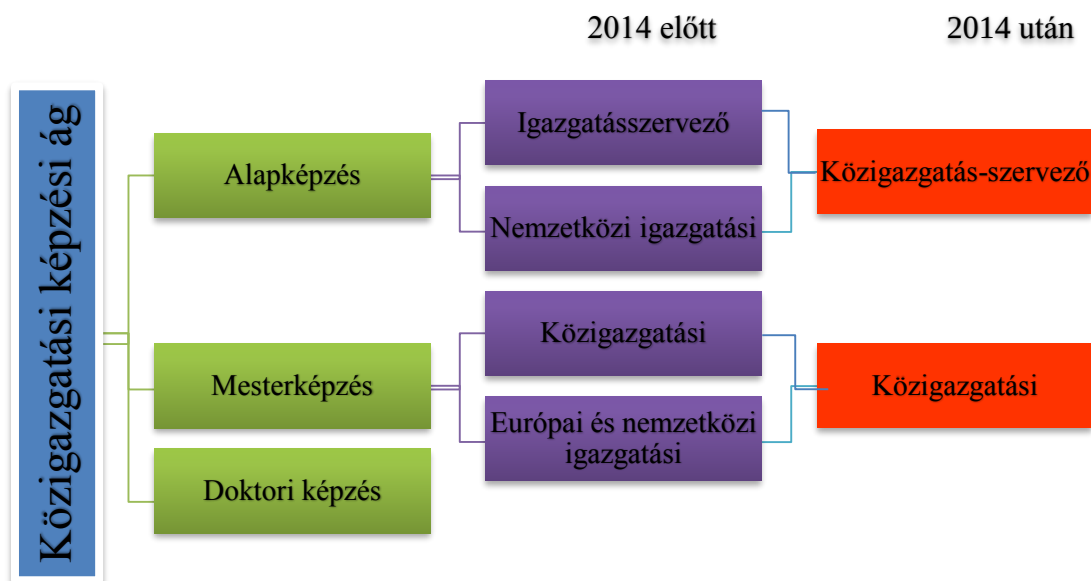


Közigazgatási felsőoktatási alap- és mesterképzés, valamint szakirányainak változása

Forrás: Szerző

A rendszerszintű elemek mellett, a képzési szakok integrációja, a nemzetközi elnevezések felszámolása vonatkozásában 2014. év jelenti a választóvonalat, ekkortól a képzés elnevezése és tartalma is megváltozik, kiegészül a közigazgatás-fejlesztési stratégiák és az aktuális közigazgatás-tudományi trendek hatása szerinti ismereti tartalommal, címmel és a nemzetközi, európai elnevezés megszűnik, a képzési

tartalmak integrálódnak a közigazgatás-szervező alap- és közigazgatási mesterszakokba:



Közigazgatás-tudományi képzések elnevezésének változása

Forrás: Szerző

3.4 Szellemi megújulás: a közszolgálati hivatásrendi értékközösség létrejötte

A IV. fejezet 4. pontjában részletezett, értékközpontú megközelítéshez illeszkedve, az NKE nemcsak egy képző felsőoktatási intézményként hivatott működni, hanem egy életpályára, hivatásra nevelő értékközösség is, melynek alapfeladata a közszolgálati ethosz érvényesítése. Az Egyetem elsődlegesen a hallgatókért van, így célja olyan hivatásrendi dolgozók képzése, kiképzése és átképzése, akik alkalmasak és készek a haza szolgálatára, az állam képviselésére munkájuk során. Az NKE szerepe tehát többlet etikai elemmel rendelkezik más felsőoktatási intézményekhez viszonyítva: nemcsak képez (tudás-, ismeret- és képesség-fejlesztés történik), hanem nevel is (örök szellemiséget ápol): **közszolgálati életpályákra készíti fel hallgatóit, a haza és állampolgárainak szolgálatára, védelmére.** Ezzel az alaptétellel minden egyetemi dolgozónak azonosulnia kell munkája során, a képzésekre jelentkezőknek az NKE etikai specialitásaival tisztában

kell lenniük, így tudnak hivatást vállalni a magyar állam és polgárai javára, a közjóért ”pro publico bono” szellemiséget követve. Az egyetem képzési specialitása, hogy hallgatóit a mindenkori kormányzat szolgálatára készíti fel, az oktatási rendszer felépítését, tartalmát és működésének prioritásait a magyar állam (mint megrendelő) érdekei, igényei határozzák meg.

A közszolgálatban vállalt munka hatékony és egységes elvek mentén való ellátásához, hosszabb távon, minden közigazgatásban dolgozó,- a nem NKE alapidiplomával rendelkező tisztviselőknek is-, szükséges az állam igényeihez igazodó Nemzeti Közszolgálati Egyetemen teljesíthető- képzési és nevelési rendszerében való részvétel. Az NKE utat nyit a közszolgálat felé (alap- és mesterképzések), a már közigazgatásban bent lévő állomány számára (mester- valamint szakirányú és egyéb továbbképzések formájában) pedig biztosítja a megrendelő állam részéről igényelt ismeretek, képességek fejlesztését.

Az Egyetemet megalapozó stratégiai anyag kiemeli, hogy az **NKE „felkészítést és biztos életpályát biztosít a közigazgatás valamennyi szintjén és szervtípusánál, a közszolgálati szerveknél, fegyveres és rendészeti szerveknél, valamint olyan gazdasági társaságoknál és non-profit intézményeknél, melyek kapcsolatban állnak közigazgatási szervekkel. Továbbá lehetőséget biztosít az Európai Unióban, illetve az EU intézményeiben, valamint nemzetközi szervezetekben, az azokhoz kapcsolódó vagy konkrét kapcsolattartó állami, önkormányzati, gazdasági és más hazai szervezetekben és szervezetben történő munkavállalásra. A hallgatók teljesítményképes tudását, kompetenciáik magas szintűvé fejlesztését, személyiségük formálását a tudományos közéletben, a hazai és a nemzetközi szakmai kapcsolatokban, valamint a közigazgatás, a honvédelem, a rendészet és a nemzetbiztonság összetett, gyakorlatias világában kellően jártas és tapasztalt oktatók szolgálják. Az NKE tevékenységének fókuszában az oktatás - nevelés - kutatás egysége, valamint a mindezeket szolgáló képzési környezet folyamatosan ellenőrzött minősége áll majd.**¹⁶⁹

Az NKE „értékei” és szellemisége az egyetem hivatalos minőségstratégiájának is része:

¹⁶⁹ Stratégiai anyag a Nemzeti Közszolgálati Egyetem (NKE) ideiglenes intézményfejlesztési tervéhez, az NKE szervezeti törvény előterjesztésének háttérdokumentuma, Nemzeti Közigazgatási Intézet, 2011.

ÉRTÉKEK			
Hagyományos értékek	Modern értékek		
Hitelesség Megbízhatóság Egységesség Egyediség Pontosság Fegyelmezetttség	Rugalmasság Nyitottság Gyakorlatiasság Piacképesség Komplexitás	Professzionizmus (profizmus) Eredményesség egyénileg és csapatmunkában egyaránt A tehetséggondozás iránti elkötelezettség	
Az oktatás értékei	A tudományos kutatás értékei	A hazafias nevelés értékei	
Magas szintű Konvertálható Naprakész Használható Átfogó Minőségorientált Gyakorlatorientált	Értékteremtő Megalapozott Ellenőrzött Eredményorientált Precíz	Nemzettudat Társadalomépítő Hitelesség Hűség Értékkövetés Példamutatás	Erkölcösség Eredményorientált Egészségtudatos Aktivitásra ösztönző Fegyelmezett Kitartó

A Nemzeti Közszolgálati Egyetem értékei¹⁷⁰

Az egyetemnek saját etikai kódexe van, mely leszögezi „a közszolgálat szereplőitől, illetve a közszolgálatra történő felkészítés érdekében tevékenykedőktől a társadalom magas szintű erkölcsi felelősséget, érték- és normakövetést vár el.”¹⁷¹ A szabályzat az „egyetem erkölcsi önszabályozásának alapidokumentuma”, kiemelt céljai között nevesített, hogy az Egyetem „egy közszolgálati ethosz kialakításával hozzájárul a jó hírnevének öregbítéséhez, szakmai integritásának megőrzéséhez, valamint az intézmény magas társadalmi presztízsének megfelelő közigazgatási, rendészeti, katonai és nemzetbiztonsági értelmiség felkészítéséhez.”¹⁷² A kódex nemcsak a dolgozókra, hanem a hallgatókra is vonatkozik, így már a képzésbe való belépéskor kötelezőek ezek az elvárások.

A korábbi fejezetben utaltam rá, hogy a közszolgálati hivatásrendek önálló etikai kódexeket alkotnak, ezekben a szabályozókban azonban megjelennek közös etikai elemek, melyek a közszolgálati – egyetemi- értékközösség alapját jelentik:

¹⁷⁰ Nemzeti Közszolgálati Egyetem Minőségstratégiája 2013-2015. 11. old. Letöltés helye: http://uni-nke.hu/uploads/media_items/az-nke-minosegstrategiaja-2013-2015.original.pdf 10. o. Letöltés ideje: 2016.04.22.

¹⁷¹ Nemzeti Közszolgálati Egyetem Etikai Kódexe.

Letöltés helye: https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/etikai-kodex_-hataly-2015_-ii_-1-tol.original.pdf; Letöltés ideje: 2018.02.11.

¹⁷² Nemzeti Közszolgálati Egyetem Etikai Kódexe.

Letöltés helye: https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/etikai-kodex_-hataly-2015_-ii_-1-tol.original.pdf; Letöltés ideje: 2018.02.11.

- *A haza szolgálatában állni önmagában erkölcsi jelentőségű tény, az állami feladatokban való részvétel a legmagasabb szintű hivatásetikai helytállást követeli meg a tisztviselőktől.*
- *Fő cél az állampolgárok bizalmának megtartása és elégedettségük biztosítása a hivatás teljesítése során.*
- *Mindhárom hivatásrend munkájában találhatók speciális követelmények és feladatok, melyek ellátásához különböző eszközöket vehetnek igénybe a hivatásrendi dolgozók, azonban mégis akadnak közös elemek, melyek kiemelésével érzékeltethető az egyes életpályák etikai összehangoltságának indoka.*
- *A hivatásrendi dolgozók az állam képében jelennek meg, munkájukban a magyar államot és a nemzetet képviselik, ezért fontos az egységes elvek mentén történő etikai kódexek megalkotása.*
- *A Zöld Könyv tartalmi elemei mindhárom hivatásrend és minden állami szervezet működésében meghatározóak, tartalmi elemei megtalálhatóak mindhárom hivatásrend etikai kódexében.*
- *Az egyes hivatásrendekben vezetői posztot betöltőkre többletetikai kritériumok vonatkoznak.*
- *Az etikai elvek nemcsak a feladat ellátása során érvényesítendőek, hanem a magánéletre vonatkozóan is tartalmazzak iránymutatást.*
- *A hivatást gyakorlók az etikai elvek érvényesítése során elfogadják és befogadják a nemzetközi ajánlásokat és irányelveket.*
- *A demokratikusan működő, korrupciómentes, jogállami közszolgálat alapja, hogy az etikus hivatali kultúra alapjait önként ismerje, elismerje és betartsa a közszolgálatban dolgozó közigazgatási szakember, rendőr, katona.¹⁷³*

A közszolgálati ismeretek, a tudás és képességek fejlesztése mellett, **2012. óta kiemelt szerep jut a nevelésnek.** A rendőri és katonai vagy nemzetbiztonsági pályára lépőknek ez nem újdonság, a közigazgatási életpályára készülőknek igen. A közszolgálati életpályára való nevelés etikai értékeit, szellemiségét összességében közszolgálati ethosznak nevezünk. Mivel Magyarországon egyedül az NKE végez ilyen jellegű nevelési tevékenységet, így **a szellemi reform modell kiemelkedő eleme**

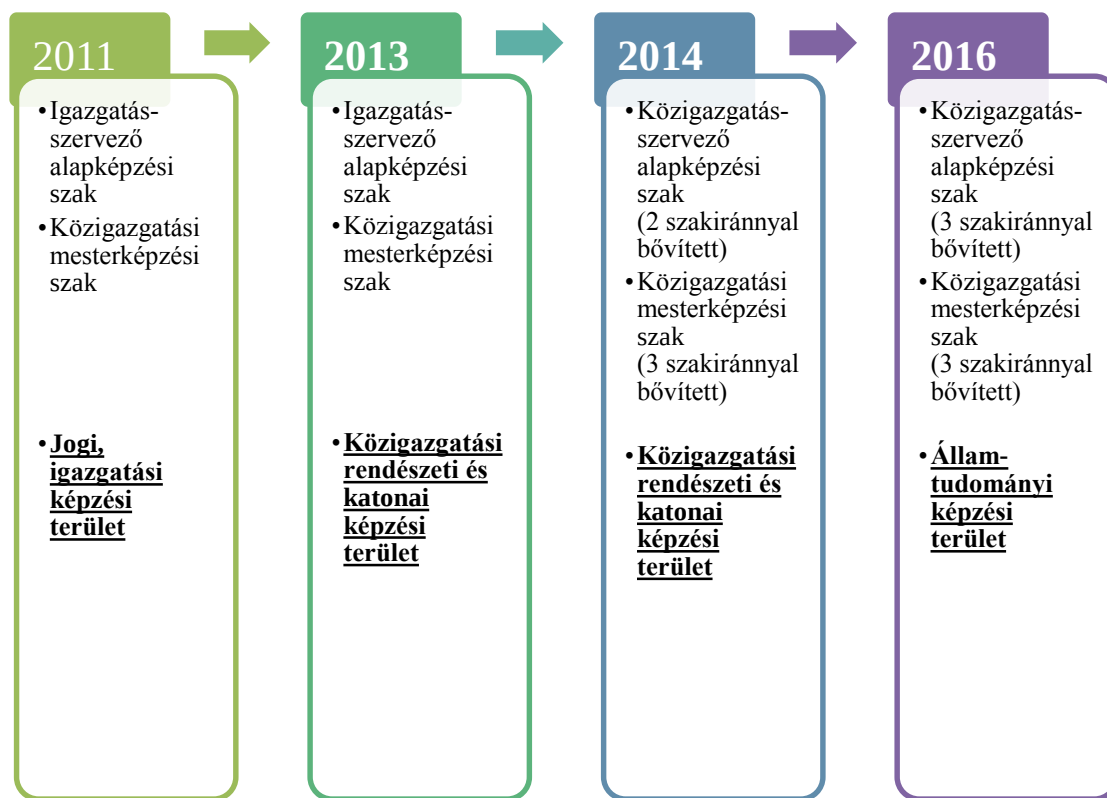
¹⁷³ JUHÁSZ Lilla - KIS Norbert: *Közszolgálati hivatássetika* In: GYÖRGY István - HAZAFI Zoltán (szerk.): *Közszolgálati életpályák: Közös modul*. Nemzeti Közszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt. Budapest, 2013. 153-170. old.

az, hogy az egyetem a közszolgálati ethosz emblematikus intézményévé vált, hazánkban a közszolgálati hivatásrendek közösségi és kulturális nevelése ebben az intézményben összpontosul. A közigazgatási felsőoktatási képzésben résztvevők számára a legújabb elem a nevelés kérdésköre, melyet a hivatásrendi működés fontosságának növekedése és a közszolgálati integráció hozott magával. Többnyire a nevelés empirikus nyomai még nem igazán lelhetőek fel a közigazgatási felsőoktatási képzésben, csak az elméleti alapozás jelenik meg egy tantárgy keretében, így e téren fejlesztés szükségeltetik. A rendőri és katonai pályán alapvetően már a képzés elején megtörténik a hivatásra való felkészítés, ez a szegmens a közigazgatási életpálya esetében még hiányzik.

A közigazgatási életpályára belépésnek, a képzések megkezdésének még nincsen felkészítője arra a szellemiségre, amit már hallgatóként is elvár az intézmény. A közigazgatás-szervező alapképzésre nincs felvételi vizsga vagy személyes motivációs beszélgetés, ez legalább a mesterszakon megvan, így a más BA alapidiplomával rendelkezők átlépése a közigazgatásba felméri, hogy a szakma etikai tartalmához tud-e kötődni a hallgató jelölt. Alapképzésben viszont nincs ilyen felvételi vizsga-elbeszélgetés, mely során kiderülhetne, hogy a közigazgatási életpályára való belépés elengedhetetlen alapfeltétele, vagyis a közigazgatási etikának elfogadása teljesül-e, vállalja-e az etikai elvek követését a leendő tisztviselő. Amennyiben ez az alapvető elvárás nincs meg a tisztviselőjelöltben a képzésre történő jelentkezésnél, úgy a teljes, állam által finanszírozott képzése felesleges lehet. Aki nem tud azonosulni a közszolgálat elveivel, annak etikai értéktartalmával, annak nem lehet helye egy közszolgálati egyetemen. Azonban jelenleg ezt az elvárást egyetlen felvételi cselekmény sem vizsgálja a közigazgatási BA képzésben, pusztán a büntetlen előéletre vonatkozó jogszabályi rendelkezés ad erkölcsi keretet a képzésben való elindulásnak.

4. 2012-től 2017-ig terjedő időszak reformelemei

A 2011. évi mérföldkövet követően, a képzések rendszertani helye és elnevezése a következőképpen alakult át, ez illeszkedik a korábbi fejezetben taglalt tudományos trendek és stratégiák hatásaihoz, valamint az azok táptalaján kibontakozó NKE szervezeti és szellemi reformhoz is:



Közigazgatási felsőoktatási képzés elnevezéseinek változása

Forrás: Szerző

A korábbi fejezetben említettek szerint, a magyar közigazgatás és a kapcsolódó képzések fejlődése, történelmi okokra visszavezethetően a német-porosz vonalhoz tartozott, ezzel összefüggésben pedig egyértelműen megállapítható, hogy a porosz vonal jogias megalapozottságú. A magyar közigazgatás jogi dominanciája tehát a történelmi hagyományokban gyökerezik. Mára azonban a szakirodalom által bemutatandó jogias jelleg halványodóban van, ennek oka, hogy a jogtudománytól független önálló közigazgatás-tudomány létezik, mely 2013-ra rendszertanilag is elkülönül a tudományok rendszerében.

A közigazgatás-tudomány és a közigazgatási felsőoktatás végleg kivívta önállóságát, levált a jogi képzéstől és kivált a jogi karok szervezeti keretéből. Ma már nem jelent különösebb előnyt az, ha valaki közigazgatási alapképzés mellé jogtudományi mester diplomát szerez, hiszen az önálló doktori fokozat és a BA szakra épülő mesterfokozat is elérhetővé vált. Létezik az önálló, speciális kormányzati szaktartalommal rendelkező, osztatlan államtudományi mesterképzés is, mely szintén doktori végzettséget ad és maga a képzési terület elnevezése is erre helyezi a hangsúlyt,

vagyis a közigazgatási felsőoktatás inkább az államtudományi aspektushoz húz, nem pedig a jogtudományi képzéshez. Arról nem is beszélve, hogy a közigazgatási felsőoktatás képzési szakjainak bemutatása (KKK¹⁷⁴) egyértelműen a közigazgatás generalista típusú munkakörére való felkészítést jelölik meg, ebben van jogi képzés (értelmszerűen közigazgatási jog, közpénzügyi jog vagy közigazgatási eljárásjog), de pusztán jogi dominancia egyáltalán nem figyelhető meg. Sőt, a jog helyett ma már kreditek szerint is sokkal fontosabbak a szervezési, menedzsment, államháztartási és szakigazgatási ismeretek, melyek jelenleg aktuálisan hasznosak az államnak, mint megrendelőnek. A fejlesztési stratégiák és a közigazgatási szakmai testületek részéről megjelent elvárások ugyanis erre építenek. Amit pedig én is hangsúlyozok, az az életpályához kapcsolódó hivatásetikai nevelés fontossága, mely az aktuális közigazgatás-fejlesztési stratégia szerinti „etikai és szolgáltató” állam paradigma megvalósulását jelenti. A jogias jellegtől való teljes leválás engedi azt az elvárást is, hogy a mindenkori kormányzat adjon irányt, hogy a képzés dominanciája mire épüljön, vagyis az aktuális problémák, helyzetek kezelése során mit vár el az állam a jó tisztviselőtől.

Tulajdonképpen a **reformok előtt megfogalmazott önállósulási kíváncsi**, melynek történelmi jelentősége és előzményei vannak, megvalósultak: **„legfontosabb annak a fix ideának a feloldása lenne, hogy a közigazgatási szakemberképzés a jogászképzés keretében oldható meg, hogy a jogász a legalkalmasabb a közigazgatási feladatok ellátására. Ez már száz éve sem volt igaz, olvassuk el Concha Győző, később Egyed István, Magyary Zoltán idevonatkozó megállapításait, napjainkban pedig még inkább idejét múlta.”**¹⁷⁵ Lőrincz Lajos akadémikus úr 2003-ban rávilágított ennek a rendszertani reformnak a jelentőségére, ezért tartom fontosnak, hogy disszertációmmal rámutassak a komplex paradigmaváltásra, mely 2011. évet követően a képzésszertani reformon túl, annak tartalmában is fellelhető.

¹⁷⁴ Továbbiakban KKK= képzési és kimeneti követelmények

¹⁷⁵ LŐRINCZ Lajos: *Új tendenciák a közigazgatási szakemberképzés nemzetközi gyakorlatában*. In: TAKÁCS Péter (szerk): *A jogászképzés múltja, jelene és jövője*. ELTE, Budapest. 2003. 119-124. old.

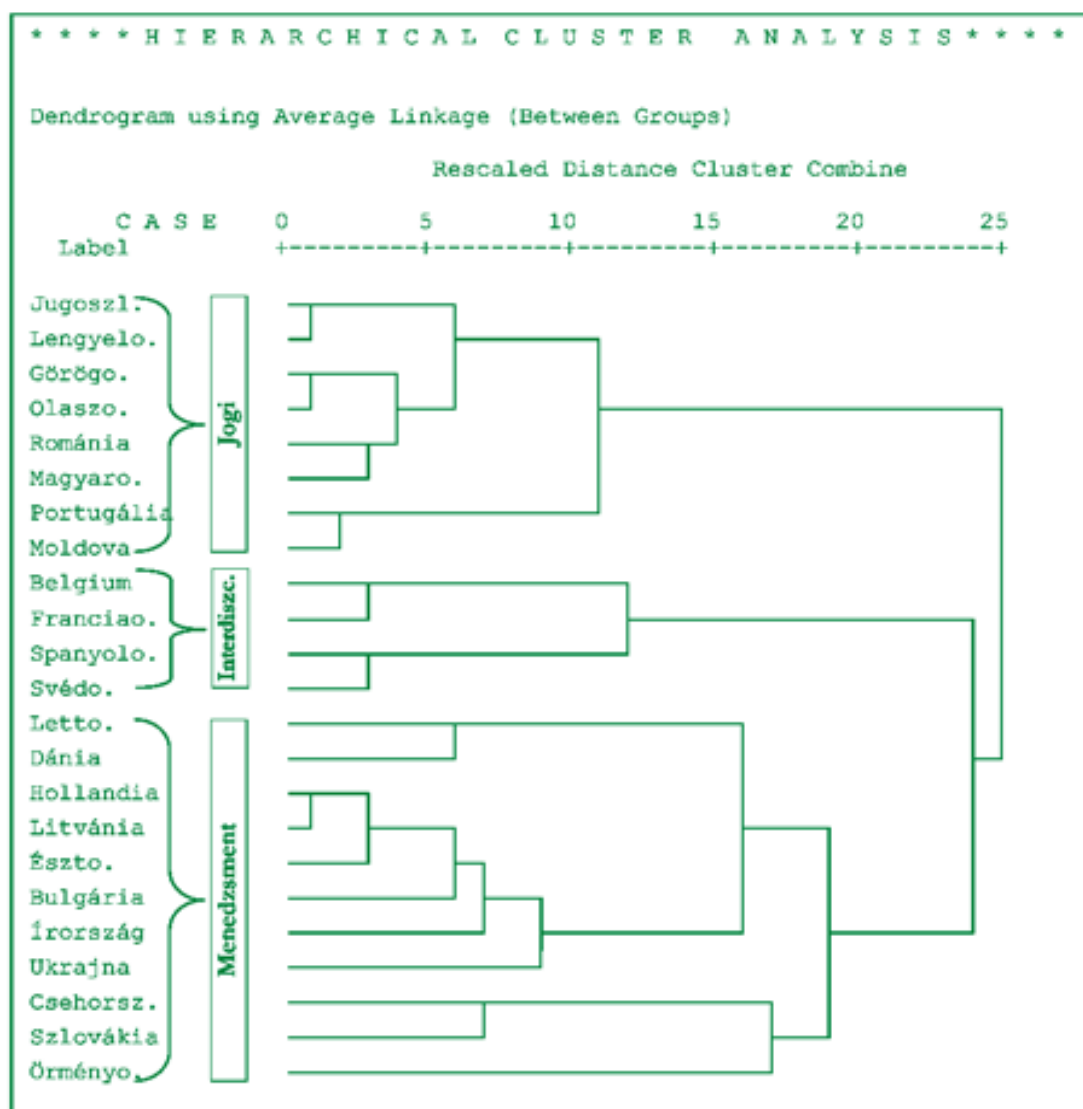
4.1. Generalista szaktartalom és reformja

A közigazgatási felsőoktatásban értendő generalista szaktartalmat a közigazgatás-szervező BA és a közigazgatási MA szak képzési és kimeneti követelményei (KKK) tartalmazzák.

Az általánosan értendő magyar „közigazgatási képzések” kutatási téma és a képzési modell tartalma egyfajta összehasonlító kutatás keretében került bemutatásra külföldön 2003-ban, így még a reformot megelőző időszak fejlődési irányát mutatta be. A kutatás, a reformok előtt, eltérő tartalmi-fejlődési trendet mutat be a jelenlegihez képest, ez is **erősíti bennem a célt, hogy külföldön is megismerhessék a jelenlegi rendszer fejlődési irányát.** A kutatás európai szinten összehasonlítja és tartalmi felépítése alapján tipizálja a közigazgatási felsőoktatási képzési modelleket. Hajnal György és Gajdusчек György kapcsolódó nemzetközi szintű kutatása szerint: *„Az európai rendszereket vonva most már górcső alá, itt is számos megközelítésmódot találunk, amelyeket aztán különféle módon lehet csoportosítani. Így például Hajnal (2003) három klasztert különít el a közigazgatási képzési programok elemzése alapján. Eszerint beszélhetünk a menedzsment-orientációról, amely elsősorban Angliát és növekvő mértékben a már említett skandináv és a Benelux régiót jellemzi. Sajátos csoportot alkot a mintaadó Franciaország által kijelölt modell, amelyben a társadalomtudományi megközelítés játszik nagyobb szerepet; az államot és különösen a közigazgatást egyfajta társadalommérnöki (interdiszciplináris) szerepkörben értelmezve. ... Németország és a tradicionálisan német hatás alatt álló országok jelentik a harmadik csoportot, amelyben a jog, úgy is mint a közigazgatás tudományos vizsgálatának eszköze és úgy is mint a gyakorlatban alkalmazandó legfontosabb szakismeret, meghatározó szerepet játszik. Magyarország kétségkívül ebbe a csoportba tartozik.”*¹⁷⁶ **A nemzetközi kutatás eredménye kimutatja, hogy a reform előtt, alapvetően jogias jellegűnek ítélték meg a közigazgatási felsőoktatási képzést.** *„A magyar közigazgatás elméletében és gyakorlatában meghatározó a jogias megközelítés, ami ezen a területen az alapvetően jogtudományi szemlélet szinte*

¹⁷⁶ GAJDUSCHEK György: *A magyar közigazgatás és közigazgatás-tudomány jogias jellegéről.* In: Politikatudományi Szemle, 4/2012, 29–49.) és HAJNAL György – JENEI György: *Közigazgatási rendszerek, valamint közigazgatás-, illetve közmenedzsment-tudomány és -képzés Európában és Magyarországon.* In: Köz-gazdaság. Tudományos Füzetek. III. évf. 4. sz. 2008. A Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Karának kiadványa. 21–42. old.

kizárólagos alkalmazását jelenti.”¹⁷⁷. Az ábra a tanulmányban vizsgált 23 országból – a közigazgatáshoz kapcsolható egyetemi programok tudományterületi orientációja alapján – képezhető, viszonylag homogén csoportokat mutatja be, megjegyzendő, hogy ez a tanulmány sem különíti el a generalista szaktartalmat, pusztán általánosan, közigazgatási képzéseket említ. A tudományterületi orientáció a következő: jog, interdiszciplinaritás vagy menedzsment. A reformok előtti kutatás hazánkat a jogi csoportba sorolja, vagyis eszerint a képzést a jogias jelleg jellemzi.



A kutatásbeli felvetés a magyar közigazgatás történelmi hagyományainak megfelelő, német-porosz vonalhoz való kapcsolódás nyoma, ami a képzés történeti áttekintése során igazolódik, ugyanis a jogi képzés részeként vagy a jogtudományi karok

¹⁷⁷ GAJDUSCHEK György: *A magyar közigazgatás és közigazgatás-tudomány jogias jellegéről*. In: Politikatudományi Szemle, 4/2012, 29–49. old.

szervezeti keretén belül folyt a közigazgatási oktatás. Egyedül, az 1977-ben alapított Államigazgatási Főiskola és jogutódjai nem kötődtek szervezetiileg a jogi karokhoz. **Az említett jogias jelleg évtizedeken át megakadályozta a közigazgatás-tudomány önállóvá válását, ugyanakkor már Magyarynál megjelent a komplexitásra való törekvés,** mely a 2011. évet követő reform egyik tartalmi fejlődési aspektusát jelenti. *„A XIX. század végére gyakorlatilag kizárólagossá váló jogtudományi megközelítés primátusa 1930-ig, a Pázmány Péter Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karán a közigazgatási program beindulásáig töretlenül jellemezte a magyar közigazgatás-tudományi gondolkodást. Az ekkortájt létrejövő, a Magyary Zoltán – és az általa megalapított Magyar Közigazgatás-tudományi Intézet – körül összpontosuló tudományos iskola a kor legmodernebb, elsősorban amerikai eredményeinek (Taylor, Gulick, Willoughby) hazai interpretálását és alkalmazását hozta magával. A Magyary iskola a közigazgatás eredményességének és hatékonyságának, illetve a jog (tágabb értelemben: a jogi megközelítés) ehhez képest alárendelt, instrumentális szerepének hangsúlyozásával nem csak saját korában, hanem az 1945 utáni évtizedekben is szinte forradalmian újszerűen hatott. Az intézet és annak szellemi öröksége, illetve a körülötte szerveződő kutatói kapacitás azonban az 1950-es évek elejére jelentős részben elenyészett.”*¹⁷⁸ Nemcsak Magyary, hanem Hencz Aurél is a rendszerszemlélet fontosságát erősítette írásaiban a jogi primátus helyett, hivatkozva számos szerzőre: *„Összetartozunk, mert közös a feladatunk, mert e feladatot jól csak együttesen teljesíthetjük. És ebből világosodik meg bennünk, hogy nem elég a magunk tennivalójával, saját szűk munkakörünkkel törődnünk, szemünk előtt az egész ügynek kell állnia, s apró-cseprő lépéseinket is így kell megítélnünk.”*¹⁷⁹

Kiemelendő tehát, hogy a 2011. évi reform-mérföldkőnek köszönhetően, 2012-re teljes és önálló lett a közigazgatási oktatási rendszer, melyben a generalista képzés elsődlegesen komplexitásra törekszik a kompetenciák vonatkozásában és így **igazodik a XXI. századi államok átfogó és összetett feladatrendszeréhez.**

Visszatérve a korábbiakban kiemelt tanulmányra, annak konklúziója így fogalmaz *„Ezzel együtt is úgy tűnik azonban, hogy a magyar*

¹⁷⁸ HAJNAL György – JENEI György: *Közigazgatási rendszerek, valamint közigazgatás-, illetve közmenedzsment-tudomány és -képzés Európában és Magyarországon.* In: Köz-gazdaság. Tudományos Füzetek. III. évf. 4. sz. 2008. A Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Karának kiadványa. 21–42. old.

¹⁷⁹ HENCZ Aurél: *Törekvések a közszolgálati etika kialakítására – II. kötet: A Horthy-korszak 1987.* 128. old.

közigazgatási/közmenedzsmentképzés a változás szakaszában van; a legalizmus által jellemzett status quo-t gyakorlatilag lehetetlen továbbra is megőrizni. A közigazgatás-tudomány identitásának krónikus bizonytalanságát jól tükrözi a „valódi” közigazgatási programoknak az egyetemi diszciplinák rendszerében elfoglalt pozíciója.” Az írás még ekkor így fogalmaz: „A kifejezetten közigazgatási képzés központi intézménye a Tanácsakadémián létrejövő, már kifejezetten nappali, főiskolai szintű képzést nyújtó Államigazgatási Főiskola volt, amely néhány évtizeddel később egyetemi szintűvé vált, s amely most a Nemzeti Közszerolálati Egyetem karaként működik. Noha ezt az állítást itt nem tudom empirikus adatokkal igazolni, mindazok, akik ismerik a képzés tartalmát, tudják, hogy a tananyag meghatározó része jogi jellegű volt és bár csökkenő mértékben, de maradt is. Olyan szakterületeket is, mint amilyen a költségvetési tervezés, a közszolgáltatások szervezése, a különféle szakpolitikai területek (szociálpolitika-szociális igazgatás, oktatás-politika/igazgatás, energiapolitika/igazgatás) vagy éppen a közigazgatás társadalmi funkciói, alapvetően jogi kontextusban tanítanak.”¹⁸⁰

Valójában ez lényeges megállapítás, hiszen ezt a mások által is felismert rendszerszintű bizonytalanságot számolta fel 2011-ben a képzések közigazgatási képzési területhez való illesztése, az elkülönült közigazgatási képzési ág megjelenése és a Nemzeti Közszerolálati Egyetem létrehozatala. Tulajdonképpen **erre épül a közigazgatási felsőoktatási reform alapja: a közigazgatási szakemberképzés és a közigazgatás-tudomány önállóságának kivívása, továbbá a közigazgatás-vezérelt felsőoktatás kialakítása az új paradigma.** Az NKE működésével a közigazgatás-tudomány elmozdult a jogi alapokról és megindult az önálló tudománnyá válás, létrejött a jogtudománytól és más tudományoktól elkülönült közigazgatás-tudományi doktori képzés és a jogi képzéstől elkülönült hivatásrendi felsőoktatási képzés. A Nemzeti Közszerolálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról szóló 2011. évi CXXXII. törvény végrehajtásaként ugyanis, „a korábban egységes képzési területként szabályozott úgynevezett **jogi-igazgatási képzési terület szétvált, és a jogi képzési terület, gyakorlatilag a jogászképzés is önállóvá vált.** A közigazgatási szakértőnek ugyanis **szerteágazóbb ismeretekre van szüksége, mint amelyet a jelenlegi jogászképzés nyújt. A jogászok fontos feladatot töltenek be különösen a jogalkotási és jogalkalmazási feladatok terén, de nem**

¹⁸⁰ GAJDUSCHEK György: *A magyar közigazgatás és közigazgatás-tudomány jogias jellegéről.* In: Politikatudományi Szemle, 4/2012., 29–49. old.

*rendelkeznek azokkal a sokrétű szakigazgatási, közmenedzsment-, ágazatpolitikai ismeretekkel, amelyekkel egy tisztviselőnek, egy professzionális közigazgatási szakembernek rendelkeznie kell.*¹⁸¹ Megjegyzendő és kiemelendő részemről, hogy a jogász szak képzési és kimeneti követelményei alapján „általános értelmiségi hivatásként” jellemezhető, melyben a közigazgatási hivatásetika kiemelése, az értékrend átadása, a hivatásra nevelés nem kap szerepet. Hogyan is lehetne a jogász jobb tisztviselő, mint egy generalista, ha a felkészítése nem a köz szolgálatára épül? A tisztviselői lét alap értékrendjével még nem azonosul a képzése során és a köz szolgálatára még nem készítették fel, pusztán a szakmaiság elvei mentén, a jog primátusa szerint, ha szükséges magánérdek orientált alapokon végzi munkáját. Az állami feladatellátás alapja viszont a közérdek érvényesítése. Az a meggyőződésem, hogy a jogász „specialistának” tekinthető a közigazgatás munkaköri kataszterében-melyet korábbi fejezetben bemutattam-, amennyiben így van és be kíván lépni a közigazgatásba, úgy a reform nyomán nem nélkülözheti a köz szolgálatára, a hivatásra való felkészítést, melynek alapja az NKE másoddiplomás képzésén való részvétel. Mindenesetre az tény, hogy *„a közigazgatásnak – jól láthatóan – több társadalmi szükségletet kell kielégítenie. Erre figyelemmel a különböző szakmák között az ún. „építészeti arany-metszet” a helyes arány, ami Magyary Zoltán megfogalmazását kölcsönözve, nem más, mint a legkülönbözőbb felkészültségűek érdemi együttműködése.*

*Igaz azonban az is, hogy ez a „harmonikus összhangzattan”, jogi úton relevált szervezetrendszerben és jogilag szabályozott eljárásban realizálódik”,*¹⁸² így a felkészítés nem nélkülözheti a jogi tanulmányokat. Meggyőződésem, hogy minden közigazgatásban dolgozó specialistának, így a jogásznak is szükséges lenne hivatásrendi képzést kapnia, annak tartalmi jelentősége miatt. Egy jelenthet egy tréninget vagy vegyes továbbképzést is, amelyet célszerű rendszeresen megismételni, vagy jelenthet egy komplex másoddiplomát, melyben a közigazgatási felsőoktatás olyan képesítést ad, ami megfelel az állam és közigazgatás elvárásainak, sőt bízom

¹⁸¹ Részlet a törvényjavaslat előterjesztéséből. Letöltés helye:

http://www.parlament.hu/naplo40/082/n082_0127.htm; Letöltés: 2018.04.23.

¹⁸² MÁTHÉ Gábor: *Az önállósult közigazgatási szakemberképzés.* In: TAKÁCS Péter – BÉRCI Ildikó (szerk): *A jogászképzés múltja, jelene és jövője: ünnepi tanulmányok, konferencia előadások, kerekasztal beszélgetések.* ELTE ÁJK, Budapest, 2003. 108. old. http://www.ajk.elte.hu/file/11_MatheGabor-Szakemberkepzes.pdf; Letöltve: 2018.02.12.

benne a hazai és nemzetközi kihívásoknak is. A későbbiekben erre lehetséges fejlesztésre irányul a „cross-over” képzésfejlesztési javaslatom is.

Álláspontom szerint, jelenleg az ún. „alkalmazott tudományok, ismeretek és képességek” uralkodása volna ideális a képzésben és ez némileg már teljesül, de a fejlesztéseket folytatni kell. Ezzel azt kívánom hangsúlyozni, hogy a tisztviselőknek ma már nem okoz nehézséget meglegelni a jogszabályt munka közben, nem is kell azokat kívülről tudni, vagy idézni. Nem kéri elmagyarázni egyetlen ügyfél sem Weber vagy Fayol elméleti tanait a munka közben. Azonban a jogi és eljárási rendelkezéseket, a tudományos tanokat értelmezni, és azokat gyakorlatban alkalmazni, pártatlanul és lehető legrövidebb határidőn belül döntést hozni, az ügyféllel jó szándékkal bánni és empátiákkal tudatni a döntést (megfelelő nyelven és kommunikációval), megfogalmazni és megszerkeszteni a határozatot (megfelelő digitális kompetenciák birtokában), empátiával szolgálni és védeni a polgárt, közben folyamatosan figyelni a hivatal integritására és a közérdek érvényesítésére, számomra ez a mai elvárás a tisztviselővel szemben. A jog és a jogias megközelítés megléte mellett, tehát egyre fontosabb a szervezési és igazgatási, államháztartási és közgazdaságtani, szakpolitikai, menedzsment ismeretek befogadása, vagyis a komplex, rendszerszemléletű (multi- vagy interdiszciplináris) tudás, mely az igazgatási tevékenység hatékonyságát szolgálja. Ezen ismeretek oktatása során, nem az ismeret átadása a fontos, hanem az, hogy a megszerzett ismeretet – amennyiben szüksége van, rá- alkalmazza a tisztviselő munkája során. Az ismereti elemek alapkerete a hivatásetika és integritás (szellemiség), valamint egy idegen szaknyelv elsajátítása (lehetőleg angol), továbbá a kommunikációs, digitális, pszichológiai és vezetői képességek fejlesztése.

Az állam ma már egy hatalmas, igen összetett szervezetrendszer, amelynek irányításához nem ideológiai szakértelem (liberális, konzervatív vagy szociáldemokrata attitűd stb.), nem pártpolitikai szakértelem... szükségeltetik, hanem szervezőképesség, szervezetvezetési képesség, államtani, közigazgatási jogi szakértelem, gazdasági menedzseri tudás. A rengeteg különböző közigazgatási szervből, gazdasági, kulturális, szociális intézményből is álló állam – mint szervezet – kormányzása bizony menedzseri tevékenységet, technokrata hozzáállást, sajátos kormányzati szakértelmet igényelne.”¹⁸³ A reform tehát erősítette azt a régóta meglévő tudományos törekvést is, hogy a közigazgatás-tudományt a doktori iskolák létesítése

¹⁸³ SÁRKÖZY Tamás: *Az állam és a gazdaság viszonyának átalakulása, avagy a politikai állam végnapjai?* In: *Mozgó Világ*, 1997/7. 31. old.

szempontjából új tudományágként ismerték el 2012-ben. Az elismerés egyik alapvetése volt, hogy az önálló felsőoktatási képzéseket törvényszerűen önálló közigazgatás-tudományi kutatásoknak kell megalapozniuk, fejleszteniük, melyeket a szakirodalom szerinti szükséglet is generál.¹⁸⁴ A bolognai folyamat részeként, a BA, MA és PhD képzések egymásra épülő léte, a teljességre törekvő XXI. századi közigazgatási felsőoktatási képzés működésének alapja. **A közigazgatási generalista képzésnek tehát, a KKK-ban meghatározott, önálló és egyedi tudástartalom szükséglete van, melyet a szakminiszter által validált képzési létszámok és képzési programok bizonyítanak.** Napjaink fejlődési iránya a közigazgatás kompetencia klaszterének elfogadása, mely a generalista képzések vonatkozásában is érvényesítendő tartalmi leírást összegez, és amelyet a közigazgatás reprezentáns képviselőiből álló szakmai grémiumok alkotnak meg és terjesztenek elő a miniszter felé.¹⁸⁵ Az alábbi táblázat ennek a kompetenciaelemzési munkának az összegző bemutatását szolgálja.

¹⁸⁴ TAMÁS András: *A közigazgatástudomány helye és szerepe a tudományokon belül*. Letöltés ideje: 2018.04.12. Letöltés helye: <https://folyoiratok.uni-nke.hu/document/nkeszolgaltato-uni-nke-hu/tamas-andras-a-kozigazgas-tudomany-helye-es-szerepe-a-hadtudomanyom-belul.original.pdf>

BORDÁS Mária: Gondolatok a közigazgatás-tudományról. In: Polgári Szemle. 8. évf. 3-6. sz. / 2012. 11-31. old. Letöltés helye: <https://polgariszemle.hu/archivum/114-2012-december-8-evfolyam-3-6-szam/szemelvenyek-az-allam-es-kozigazgas-tudomanybol/495-gondolatok-a-koezigazgas-tudomanyrol>; Letöltés ideje: 2018.04.12.

¹⁸⁵ Lásd Tézisfüzet melléklete.

Közigazgatási szakmai kompetenciák ¹⁸⁶					
Közmenedzsment	Államháztartási gazdálkodás	Ügyintézés	Ügyfélszolgálat	Ágazati és önkormányzati igazgatás	Közzszolgálati humánmenedzsment
<u>Közpolitikai döntések előkészítése és értékelése</u> Közpolitika elemzés - előzetes hatáselemzés Megoldási alternatívák kidolgozása Utólagos hatáselemzés	<u>Költségvetési gazdálkodás</u> Költségvetési tervezés Pénzgazdálkodás Vagyongazdálkodás Számvitel Beszámoló készítés Külső - belső kontroll	<u>Közigazgatási típusú jogalkalmazás</u> Tényállás tisztázása Döntés Jogorvoslat Végrehajtás	<u>Ügyfélszolgálat</u> Személyes kiszolgálás Telefonos kiszolgálás Elektronikus kiszolgálás Ügysegédlet Ügyfélértékelés	<u>Önkormányzatok igazgatása</u> Önkormányzati igazgatás Önkormányzatok törvényességi felügyelete, ellenőrzése Településfejlesztés Településrendezés	<u>Közzszolgálati humánigazgatás</u> Létszám- és bérgazdálkodás Töbörzés és kiválasztás Képzés - fejlesztés, továbbképzés Közzszolgálati jogviszony kezelése
<u>Jogalkotás</u> Hatásvizsgálat Jogalkotási eljárás Jogsabály-szerkesztés Dereguláció	<u>Közzszorzési eljárás</u> Közzszorzési terv készítés Közzszorzési eljárás előkészítése Közzszorzési eljárás lefolytatása Ajánlatok bírálata Közzszorzések jogorvoslata	<u>Ügykezelés</u> Iratkezelés Titkos ügyirat-kezelés Iratszerkesztés	<u>Ügyfélkapcsolat szervezés</u> Panaszok- és közérdekű bejelentések kezelése Segédszolgáltatások Ügyfélszolgálati feltétel-biztosítás Ügyfélkutatás Ügyfélkontaktus menedzsment	<u>Gazdasági igazgatás</u> Pénzügyi igazgatás Adóigazgatás Kincstári igazgatás Fogysztóvédelem Környezetvédelmi igazgatás	<u>Közzszolgálati hivatás</u> Előmenetel és karriermenedzsment Közzszolgálati hivatás és Integritás
<u>Fejlesztéspolitikai programok</u> tájékoztatás monitoring ellenőrzés pénzügyi menedzsment program-végrehajtás	<u>Költségvetési szervezet igazgatása</u> Költségvetési szervek alapítása, fenntartása, megszüntetése	<u>Adatvédelem</u> Személyes adatok védelme Minősített adatok védelme		<u>Közzszledési és hírközzlés igazgatás</u> Hírközzlési és infokommunikációs igazgatás Szellemi tulajdon és innováció igazgatása	

¹⁸⁶ Forrás: Nemzeti Közzszolgálati Egyetem és Apertus Nonprofit Kft. közös fejlesztési javaslata, 2018. áprilisi állapot. KÖFOP 2.1.1. projekt

	Közérdekű adatok nyilvánosságának biztosítása Költségvetési szerv perképviselője			Energia-igazgatás Közlekedési igazgatás	
<u>Közzolgáltatás szervezés</u> Közzolgáltatás tervezése Közzolgáltatás biztosítása Közzolgáltatás finanszírozása Közzolgáltatás kontrollja		<u>Hatósági eljárások</u> Hatósági eljárás Hatósági ellenőrzés Hatósági döntés Jogorvoslati eljárás Végrehajtási eljárás		<u>Humán igazgatás</u> Egészségbiztosítási-, és társadalombiztosítási igazgatás Kulturális igazgatás Szociális és gyámügyi igazgatás Munkaügyi igazgatás Munkavédelmi igazgatás Oktatási igazgatás Sportigazgatás Egészségügyi igazgatás	
<u>Közigazgatás fejlesztés</u> Minőségfejlesztés E-közigazgatás fejlesztés Közigazgatási szervezetek fejlesztése Közzszolgálati szolgáltatások fejlesztése		<u>Közigazgatási szerv képviselője peres eljárásokban</u> Hatósági perképviselő Egyéb ügyekre vonatkozó perképviselő		<u>Ipari, kereskedelmi-, és versenyigazgatás</u> Bányaigazgatás Mérésügyi igazgatás Műszaki-biztonsági igazgatás	
<u>Pályázat és támogatás menedzsment</u> Pályázatok, ösztöndíjak kiírása Pályázatok értékelése				<u>Agrárigazgatás</u> Erdészeti és vadgazdálkodási igazgatás Földügyi igazgatás	

Támogatások felhasználásának ellenőrzése				Növény- és talajvédelmi igazgatás Allategészségügyi-, és élelmiszerbiztonsági igazgatás	
				<u>Belügyi igazgatás</u> Igazságügyi igazgatás Kulturális örökség védelmi igazgatás Védelmi igazgatás Rendészeti igazgatás Honvédelmi igazgatás Vízügyi igazgatás Választási igazgatás Építési igazgatás	
				<u>Külügyi igazgatás</u>	

Összegezve tehát kijelenthető, hogy a reformkörnyezet törekvései nyomán, a közigazgatás mellett, a kapcsolódó felsőoktatást is megreformálta a 2011. évben kiadott Magyar Program. Ezt követően, történelmi jelentőségű helyzetet teremtve, a generalista képzések felsőoktatási rendszerszinten teljesen leváltak a jogi képzési ágról, kiszakadtak az általános, piaci alapon működő oktatási ágazatirányítás keretéből, és önállóan, közigazgatási képzési ágként működnek, a közigazgatás tényleges igényei által vezérelve.¹⁸⁷ A 2011. évi CXXXII. törvény¹⁸⁸ értelmében, Kormányhatározat állapítja meg a felügyeletet gyakorló miniszterek közös javaslatára, a közigazgatási felsőoktatás tekintetében az adott évben felvehető hallgatói létszámkeretet, továbbá az alap- és mesterképzés szakjait, valamint a szakok képzési és kimeneti követelményeiről kormányrendelet kerül kiadásra.¹⁸⁹ A közigazgatási generalista képzések vonatkozásában ezentúl a szakminiszter validálja a képzési szakok tartalmát és a létszámbeli igényeket.¹⁹⁰ Ez azt jelenti, hogy **a reformnak köszönhetően, a közigazgatási képzés és a közigazgatás intézményesen is összeérték, vagyis van visszaigazolása a képzési paradigma létének és szükségletének, továbbá a közigazgatás határozza meg a szakok kompetencia tartalmát és kritériumokat is.**

A generalista szakok tartalmában 2011. évet követően bekövetkezett változásokat szemléltetik az alábbi táblázatok, a KKK 2014. évi módosulása fajsúlyosabb volt, mint 2011-ben, így eszerint hasonlítottam össze a képzés tartalmi attribútumait.

¹⁸⁷ 15/2006. (IV. 3.) OM rendelet 2011. évi módosítása szerint

¹⁸⁸ 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közszerológati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról

¹⁸⁹ 282/2016. évi kormányrendelet az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről, valamint az azzal összefüggő kormányrendeletek módosításáról szabályozza jelenleg.

¹⁹⁰ 2011. évi XXXVI. törvény 19. § Az igazgatási felsőoktatásban képzés a közigazgatás fejlesztésért felelős miniszter előzetes engedélyével indulhat. A közigazgatás-fejlesztésért felelős miniszter előzetes engedélyére a 2013-2014-es tanévtől új belépők számára induló képzések esetén van szükség.

Közigazgatási felsőoktatási képzés KKK klaszterei és átalakulások főbb szegmensei¹⁹¹

ALAPKÉPZÉS

Igazgatásszervező 2013-ban (az NKE megalakulása utáni első lényeges változás)	Közigazgatás-szervező 2014-től
A képzés célja olyan igazgatásszervezők képzése, akik a közigazgatás módszertanának, céljainak és gyakorlati technikájának, továbbá az államtudományok, a jog alapjainak és a jogalkotás, jogalkalmazás módszereinek, a jogrendszer intézményei működésének, gazdálkodásának, valamint az igazgatásszervezés és a közigazgatási szervezői tevékenységhez kapcsolódó más társadalomtudományok alapjainak ismeretében alkalmasak igazgatási feladatok megoldására, közigazgatási döntések előkészítésére, végrehajtására, az önkormányzati és más közigazgatási szervek működésének szervezésére. Továbbá kellő mélységű elméleti ismeretekkel rendelkeznek a képzés második ciklusban történő folytatásához.	A képzés célja olyan közigazgatás-szervező képesítéssel rendelkező szakemberek képzése, akik elhivatottsággal és tudatosan készülnek a közzszolgálati tisztviselői életpályára, illetve a közzszolgálaton belüli karrierjük fejlesztésére. A közigazgatás-szervező képes az állami működés valamennyi területén, különösen a közigazgatásban - hivatástudattal szolgálni a közjót és a közérdeket, - közigazgatási stratégiák értelmezésére és érvényesítésére, - a hatósági jogalkalmazásra és jogérvényesítésre, - közigazgatási feladat-ellátás szervezésére és végrehajtására, - közigazgatási folyamatok szervezésére és továbbfejlesztésére, - alkalmazkodni a közigazgatási karrier utak, munkakörcsaládok követelményeihez, - az alapvető államháztartási (így különösen a költségvetés-tervezési, gazdálkodási, pénzügyi) feladatokban történő részvételre, - szervezetszabályozási feladat ellátására, - szervezetirányítási, felügyeleti és ellenőrzési tevékenység végzésére, - személyzetigazgatási és személyzeti politikai feladatokban történő közreműködésre, - közzszolgálati nemzetközi kapcsolatban történő feladatellátására, - hatékony közzszolgálati kommunikációra, valamint

¹⁹¹ Táblázatban félkövérrel jelölve a címek és változások.

	- a „közös közszolgálati ismeretek” elsajátításával ismeri és érti a rendészeti, katonai és nemzetbiztonsági szakterületek felépítését, szabályozását, működését. A képzés a közszféra számára olyan szakembereket biztosít, akik - a közigazgatás alkotmányos meghatározottságának és a kor követelményeinek megfelelő tudással és megfelelő színvonalú műveltséggel rendelkeznek, amely a közigazgatás működésének megértésén keresztül nemcsak képessé, hanem méltóvá teszi őket a haza és a közérdek szolgálatára, - gyakorlatorientált ismereteket szereztek, amelyek birtokában képesek az adminisztráció bármely szakterületén az adott terület specialitásaihoz alkalmazkodva rövid időn belül hatékony munkát végezni, - elméleti, tudományos alapozó (pl. államelmélet, államtudományi, alkotmányjogi, államszervezeti) ismeretek birtokában vannak, amelyek lehetővé teszik számukra a közigazgatás-tudományi mestertanulmányok folytatását, valamint hosszabb távon és tudományos érdeklődés esetén a doktori tanulmányok megkezdését, - felsőfokú szakmai alapismereteket szereznek, amelyekre építve képesek eredményesen részt venni a közszolgálati továbbképzésben és így könnyen mobilizálhatók a közszeaktorban, - szervezői és vezetői ismeretekkel és készségekkel rendelkeznek, amelyek segítségével bekapcsolódhatnak a közszolgálati vezetőképzésbe.
Az alapfokozat birtokában az igazgatásszervezők képesek: – központi és a helyi igazgatásban kodifikációs és szervezetigazgatási feladatok ellátására; – államigazgatási, szabálysértési eljárás lefolytatására; – szervezői, projektmenedzseri feladatok ellátására;	Az alapfokozat birtokában a közigazgatás-szervezők képesek: - érdemi munkát végezni a közhatalom gyakorlását megvalósító, valamint a közszolgáltatások biztosításában közreműködő állami és nem állami szerveknél, - a demokratikusan választott vezetők - közhatalom gyakorlása során hozott - döntéseinek önálló végrehajtására,

– közigazgatási informatikai és elektronikus kommunikációs rendszerek alkalmazására. Az alapfokozat birtokában az igazgatásszervezők alkalmasak: – közszolgálati, humánpolitikai feladatok ellátására; – költségvetési szervek gazdálkodási, pénzügyi feladatainak elvégzésére; – közigazgatási felügyeleti, ellenőrzési és rendészeti feladatok ellátására; – az EU szerveinél igazgatásszervezői feladatok elvégzésére. A szakon végzettek rendelkeznek együttműködő, kapcsolatteremtő képességgel, kommunikációs készséggel, idegen nyelvtudással, minőség iránti igényvel, felelősségtudattal.	igazodva a társadalmi-gazdasági környezet változásaihoz, - a vezetői döntések előkészítésére és a döntéshozatali eljárásban való aktív részvételre, - az emberi erőforrás-gazdálkodással, az életpálya-tervezéssel, valamint a közszolgálatban működtetett személyzeti rendszerekkel kapcsolatos alapvető feladatok ellátására, - a jó állam, a jó kormányzás és a jó közigazgatás elveinek és célkitűzéseinek érvényre juttatására, - az Alaptörvényből és az európai uniós szabályokból fakadó elvárásoknak megfelelően együttműködni és kommunikálni a lakossággal, - szolgáltató, ügyfélbarát magatartással a közigazgatást közelíteni a polgárokhoz.
nincs (külön nemzetközi igazgatásszervező képzés van)	választható szakirányok: a) általános igazgatási; b) nemzetközi közigazgatási; szakirányhoz rendelt szakképzettség: a) közigazgatás-szervező általános igazgatási szakirányon; b) közigazgatás-szervező nemzetközi közigazgatási szakirányon;
– alapozó ismeretek: 40-60 kredit társadalomtudományi ismeretek (filozófiatörténet, szociológia, kommunikáció, közpolitika); jogtudományi alapismeretek (magyar alkotmányjog, civilisztika); kiegészítő szakmai alapozó ismeretek (logika, statisztika, informatika); – szakmai törzsanyag: 90-100 kredit igazgatástörténeti modul (alkotmány- és közigazgatástörténet); általános igazgatási modul (a közigazgatás alapintézményei, közigazgatási jog, közigazgatási eljárásjog, helyi önkormányzatok, közigazgatási büntetőjog); szakigazgatási modul (szociális, kulturális, gazdasági, rendészeti igazgatás, közigazgatási urbanisztika); pénzügyi-közgazdasági	- alapozó ismeretek: 20-40 kredit - alkotmánytörténeti- és közigazgatástörténeti ismeretek, - államtani alapismeretek, - alkotmányjogi ismeretek, - társadalomelméleti és szociológiai alapismeretek, - közgazdasági ismeretek, - közpolitikai ismeretek, - közpénzügyi alapismeretek, - nemzetpolitika, - közigazgatás-tani ismeretek, - közigazgatás-szervezés, - rendészetelmélet és a rendészeti eszközrendszer, - hadelmélet és katonai műveletek, - vezetés- és szervezéselmélet, - általános politológiai ismeretek. 8.2. szakmai törzsanyag: 70-90 kredit

modul (államháztartástan, számviteli alapismeretek, közgazdaságtan); közszerológati és munkajogi modul; közigazgatási menedzsment modul (közigazgatásszervezés és -vezetés, közigazgatástechnológia); EU ismeretek modul; differenciált szakmai ismeretek.	- államszervezet és a közigazgatási szervezetrendszer, - közfeladatok és közigazgatási funkciók, - közigazgatási földrajz, urbanisztika, önkormányzati ismeretek, - a közigazgatás működése és általános közigazgatási jog, - közigazgatási eljárások és hatósági eljárásjog, - közigazgatási feladatrendszer és szakigazgatási alapismeretek, - közszerológati munkajog, közszerológati életpályák és humán-erőforrásgazdálkodás, - statisztikai ismeretek, - polgári jogi alapismeretek, - államháztartási, számviteli ismeretek, - nemzetközi közjogi és európai uniós alapismeretek, - katasztrófavédelmi ismeretek, - közigazgatási informatika és információs rendszerismeret, - közigazgatási büntetőjog, - közszerológati logisztika, - nemzetbiztonsági tanulmányok, - közös közszerológati gyakorlat, - integritás a közszerológatban és hivatás-etika, kommunikáció. 8.3. differenciált szakmai ismeretek: 30-40 kredit a) általános igazgatási szakon: - alapjogvédelem a közszerológatban, - szakigazgatási ismeretek, - közigazgatási jogérvényesítési és jogvédelmi ismeretek (közigazgatási bíraskodás), - e-közszerológati ismeretek, - emberi erőforrás gazdálkodási ismeretek, - államháztartási ellenőrzési ismeretek, - szociálpszichológiai ismeretek, - támogatásszervezési (projektmenedzsment) ismeretek, - szaknyelvi ismeretek. b) nemzetközi közigazgatási szakirány: - nemzetközi szervezetekre vonatkozó ismeretek, - EU intézményrendszere és közpolitikái,
---	---

	- magyar külpolitikai és külszolgálati ismeretek, - EU jogrendszere, - külügyi igazgatási ismeretek, - emberi és kisebbségi jogok, - regionális tanulmányok, - nemzetközi és EU pénzügytani ismeretek, - szaknyelvi ismeretek.
Az alapképzési szak megnevezése: igazgatásszervező (Administration Management) Az alapképzési szakon szerezhető végzettségi szint és a szakképzettség oklevélben szereplő megjelölése: – végzettségi szint: alapfokozat (baccalaureus, bachelor; rövidítve: BA) – szakképzettség: igazgatásszervező – a szakképzettség angol nyelvű megjelölése: Administration Manager Képzési terület: közigazgatási, rendészeti és katonai Képzési ág: közigazgatási A képzési idő félévekben: 6 félév Az alapfokozat megszerzéséhez összegyűjtendő kreditek száma: 180 kredit A képzési ágon belüli közös képzési szakasz minimális kreditértéke: 25 kredit A szakirányhoz rendelhető minimális kreditérték: 27 kredit A szabadon választható tantárgyakhoz rendelhető minimális kreditérték: 9 kredit A szakdolgozathoz rendelt kreditérték: 20 kredit A gyakorlati ismeretekhez rendelhető minimális kreditérték: 50 kredit Intézményen kívüli összefüggő gyakorlati képzésben szerezhető minimális kreditérték: –	Az alapképzési szak megnevezése: közigazgatás-szervező (Public Administration Manager) Az alapképzési szakon szerezhető végzettségi szint és a szakképzettség oklevélben szereplő megjelölése: - végzettségi szint: alapfokozat (baccalaureus, bachelor; rövidítve: BA) - szakképzettség: közigazgatás-szervező - a szakképzettség angol nyelvű megjelölése: Public Administration Manager Képzési terület: közigazgatási, rendészeti és katonai Képzési ág: közigazgatási A képzési idő félévekben: 6 félév Az alapfokozat megszerzéséhez összegyűjtendő kreditek száma: 180 kredit A képzési ágon belüli közös képzési szakasz minimális kreditértéke: 30 kredit A differenciált szakmai ismeretekhez rendelhető minimális kreditérték: 30 kredit A szabadon választható tantárgyakhoz rendelhető minimális kreditérték: 10 kredit A szakdolgozathoz rendelt kreditérték: 10 kredit A gyakorlati ismeretekhez rendelhető minimális kreditérték: 50 kredit Intézményen kívüli gyakorlati képzésben szerezhető minimális kreditérték: 10 kredit
Az oklevél megszerzésének feltétele 6 hét szakmai gyakorlat elvégzése.	Szakmai gyakorlat: 10 kredit Az oklevél megszerzésének feltétele legalább 10 hét mentorált közszolgálati szakmai gyakorlat elvégzése.

Az alapközet megszerzéséhez legalább egy idegen nyelvből államilag elismert, középokú (B2) komplex típusú nyelvvizsga vagy azzal egyenértékű érettségi bizonyítvány vagy oklevél megszerzése szükséges.	Az alapközet megszerzéséhez az EU valamely hivatalos idegen nyelvéen egy államilag elismert, középokú (B2) komplex típusú nyelvvizsga vagy azzal egyenértékű érettségi bizonyítvány vagy oklevél megszerzése szükséges.
---	---

BA szak KKK¹⁹² változás lényege: <u>neowéberi trend elemei és az aktív állam kihívásainak igazítása</u> (empíria)	
• közszolgálat ethosz elemeinek hangsúlyozása keretet adnak a felkészítésnek • hivatásetikai elemek hangsúlyos megjelenése (szemlélet elsődlegessége, „keretjelleg”) • közszolgálati életpálya elem megjelenése • karriermenedzsment elem megjelenése • szakemberek jelző megjelenése (professzionális) • komplexebb feladatok megjelölése az állami működés egészére vonatkoztatva • korábbi hangsúlyos elem szervezési, gyakorlati technikai elemeken (de a képzés tartalmában éppen elméleti volt) • gyakorlati képzés 10 kredittel számol a közigazgatás-szervezőnél, egyéb kreditmegosztásban kis eltérés • közszolgálati gyakorlat szükséges (egyéb más terület nem elfogadott) • kötelezően választható szakirányok lépnek be • gyakorlathoz, specializáláshoz hangolás megjelenik • komplexebb ismereti tartalom- szélesebb spektrum, állami működés egésze, szervezés, igazgatás hangsúlya megmarad • a közigazgatás gyakorlati működéséhez illeszkedő képességek megnevezése • EU hivatalos nyelv ismeretére szűkítés	

¹⁹² KKK= Képzési és Kimeneti Követelmények a megjelölt években hatályos jogszabályi rendelkezések szerint

Összességében, az alapszak reformhoz kapcsolódó változásai komplexek, ez is igazolja a rendszertani reform létét. A közigazgatási BA szak képzésfejlesztési elemei kapcsolódnak a neowéberi trend elemeihez és az állam aktuális kihívásaihoz. Hangsúlyos a közszolgálat ethosza, mely a képzés keretét adja (hivatásetikai elemek megjelenése a trendekhez igazodva) és megjelenik a közszolgálati életpályára és a karriermenedzsmentre való utalás. A képzési és kimeneti követelmények változása kiemeli, hogy a képzés célja szakemberek képzése, vagyis önálló szakmára való felkészítés (professzionális).

Az ismereti tartalom vonatkozásában átfogóbb végrehajtói típusú feladatok megjelölése látható és a gyakorlati képzési jelleg erősödik az állami működés egészére vonatkoztatva (csak közszolgálati gyakorlat fogadható be szakmai gyakorlatként). Képzési szakirányok jelennek meg, melyek jelzik azt is, hogy a kormányzatnak mely területen van szüksége irányzott fejlesztésre, a szervezés és igazgatás hangsúlyja figyelhető meg, a képzést elvégző képes az állami működés valamennyi területén, különösen a közigazgatásban munkát végezni, de fontos elem, hogy állami és nem állami, de közszolgáltatások ellátásában közreműködő szervezeteknél való elhelyezkedést is lehetőségként jelöli meg.

Új oktatás-módszertani elem a közigazgatás gyakorlati működéséhez illeszkedő képességek fejlesztése. A korábbi EU hivatalos nyelv ismeretére való szűkítés jelzi, hogy hazánk tisztviselőinek elsősorban az EU nyelveket szükséges tudniuk az aktuális feladatok megoldásához.

A szakok KKK változásához illeszkedően megvizsgáltam, hogy a közigazgatási **BA generalista képzés NKE mintatanterve**¹⁹³ milyen változást mutat az egyes években. Ebben a vonatkozásban látható a közszolgálati hivatásrendek felé való tartalmi nyitás pl. Katonai hadelmélet és műveleti tárgy, illetőleg pl. a Logika nevű tárgy fokozatosan kiszorul a képzési programból és helyét átveszik a KKK-hoz illeszkedő szaktantárgyak pl. Nemzetpolitika, Közpolitika, Közszolgálati logisztika, Integritás, hivatássetika, közszolgálati attitűd. Tényszerű, hogy néhány év alatt teljesen átalakul a képzés tartalmi felépítése és új szaktantárgyak kerülnek a fókuszba és például az Államtan nevű tantárgy is megjelenik a képzés első szakaszában.

¹⁹³ Forrás: Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Közigazgatási Kar; 2018.05.11. állapot szerint

IGAZGATÁSSZERVEZŐ ALAPKÉPZÉSI SZAK TELJES IDEJŰ (NAPPALI TAGOZATOS KÉPZÉS)				KÖZIGAZGATÁS-SZERVEZŐ ALAPSZAK - NAPPALI MUNKAREND			
2011/2012		2013/2014		2014/2015		2015/2016	
TANTÁRGY	KR	TANTÁRGY	KR	TANTÁRGY	KR	TANTÁRGY	KR
I. FÉLÉV							
Az európai integráció története és alapintézményei	2	Az európai integráció története és alapintézményei	2	A közigazgatás-tudomány alapjai	2	A közigazgatás-tudomány alapjai	3
Információ-technológiai ismeretek	2	Információ-technológiai ismeretek	2	Általános politológia	2	Általános politológia	2
Közgazdaságtan I.	3	Közgazdaságtan I.	3	Hadelmélet és katonai műveletek	2	Hadelmélet és katonai műveletek	2
Közigazgatás alapintézményei	3	Közigazgatás-tudomány alapjai	2	Közgazdaságtan I.	2	Közgazdaságtan I	2
Közigazgatási urbanisztika I.	3	Közigazgatási urbanisztika I.	2	Magyar alkotmány- és közigazgatás-történet I.	3	Magyar alkotmány és közigazgatás-történet I	3
Logika	3	Logika	2	Nemzetpolitika	2	Nemzetpolitika	2
Magyar alkotmány- és közigazgatás-történet I.	2	Magyar alkotmány- és közigazgatástörténet I.	2	Közigazgatási informatika és információ-rendszerek I.	3	Közpolitika	2
Politológia I.	2	Általános politológia szeminárium	1	Statisztika	3	Államtani alapismeretek	4
Statisztika	3	Statisztika	3	Szabadon választható tárgyak	8	Statisztika	2
Számítástechnikai alkalmazások I.	2	Számítástechnikai alkalmazások I.	2			Közigazgatási urbanisztika	2
Szociálpszichológia I.	2	Szociálpszichológiai I.	2				
Szabadon választható tárgyak	2	Általános politológia	2				
		Hadelmélet és katonai műveletek (KV ¹⁹⁴)	2				
II. FÉLÉV							
Az EU intézményrendszere, működése és a közösség jog alapjai	3	Az EU intézményrendszere, működése és a közösségi jog alapjai	3	Bevezetés a közpolitikába	2	Közgazdaságtan II	2

¹⁹⁴ KV=kötelezően választható.

Kommunikáció I.	2	Kommunikáció I.	2	Közgazdaságtan II. Mikroökönima	2	Magyar alkotmány és közigazgatás-történet II	3
Közigazgatástan II.	3	Közgazdaságtan II.	3	Vezetés és szervezés elmélet	2	Vezetés- és szervezés elmélet	2
Közigazgatási jog	3	Közigazgatási funciók és működés szeminárium	3	Magyar alkotmány- és köigazgatástörténet II.	3	Alkotmányjog	3
Közigazgatási urbanisztika II.	3	Közigazgatási urbanisztika II.	3	Alkotmányjog	3	Közigazgatási informatikai és információs rendszerek I	2
Magyar alkotmány- és közigazgatástörténet II.	3	Magyar alkotmány- és közigazgatástörténet II.	3	Közigazgatási funkciók és működés	3	A közigazgatás funkciói és működése	4
Politológia II.	3	Politológia	2	Közigazgatási informatika és információ-rendszerek II.	3	Közzszolgálati kommunikáció és attitűd	4
Számítástechnikai alkalmazások II.	2	Számítástechnikai alkalmazások II.	2	Integritás, hivatás-etika, közzszolgálati attitűd	3	Közzszolgálati logisztika	2
Szociálpszichológia II.	3	Szociálpszichológiai II.	2	Közzszolgálati logisztika	2	Nemzetbiztonsági tanulmányok	2
Szociológia I.	2	Alkotmányjog szeminárium	1	Közigazgatási urbanisztika (Közigazgatási földrajz)	3	Pénzügyi jog	2
		Alkotmányjog	2	Nemzetbiztonsági tanulmányok	2	Civilisztika I	3
		Közigazgatási funciók és működés	2	Szakmai gyakorlat (5 hét)	5		
		Közzszolgálati logisztika (KV)	2				
		Nemzetbiztonsági tanulmányok (KV)	2				

Az alábbiakban a közigazgatási mesterszak KKK változásait mutatom be.

**Közigazgatási felsőoktatási képzés KKK klaszterei és tartalmi átalakulások
főbb szegmensei**

MESTERKÉPZÉS

közigazgatási mesterképzési szak 2013-ban (az NKE megalakulása utáni első változás)	közigazgatási mesterképzési szak 2014-től (az NKE ...)
A mesterképzési szak megnevezése: közigazgatási A mesterképzési szakon szerorzhető végzettségi szint és a szakképzettség oklevélben szereplő megjelölése: – végzettségi szint: mesterfokozat (magister, master, rövidítve: MA) – szakképzettség: okleveles közigazgatási menedzser Képzési terület: közigazgatási, rendészeti és katonai A képzési idő félévekben: 4 félév	A mesterképzési szak megnevezése: közigazgatási A mesterképzési szakon szerorzhető végzettségi szint és a szakképzettség oklevélben szereplő megjelölése: - végzettségi szint: mesterfokozat (magister, master, rövidítve: MA) - szakképzettség: okleveles közigazgatási szakértő - választható szakirányok: a) közigazgatás-tudományi szakirány; b) közigazgatási vezető szakirány; c) európai és nemzetközi közigazgatási szakirány; Képzési terület: közigazgatási, rendészeti és katonai A képzési idő félévekben: 4 félév
A képzés célja olyan igazgatási szakemberek képzése, akik a közigazgatás módszertanának, céljainak és gyakorlati technikájának, továbbá az államtudományok és a jog alapjainak, a jogalkotás és a jogalkalmazás módszereinek, a jogrendszer alapvető intézményei és szervezetei működésének, gazdálkodásának, emberi jogok ismeretének, valamint a közigazgatáshoz kapcsolódó más társadalomtudományok alapjainak	A képzés célja olyan, a közszolgálat iránt elkötelezett közigazgatási szakemberek képzése, akik elmélyült közigazgatás-tudományi ismeretek birtokában, alapos közjogi tudással felvértezve, az állam, a gazdaság és a társadalom működésének megértése mellett, a közmenedzsment különböző területein (így különösen a közszolgálati emberi erőforrás menedzsmentben) jártasságot szerezve, a közigazgatási kommunikáció szervezésének, valamint a közigazgatás nemzetközi dimenziói elméletének, változásainak és működési gyakorlatának

ismeretében, közigazgatási kultúrájuk alapján alkalmasak a központi, területi és helyi közigazgatás szerveiben vezetői és magas szintű irányítási, felügyeleti, ellenőrzési, hatósági, döntés-előkészítő és szervezési-igazgatási feladatok ellátására. Megszerzett ismereteik birtokában alkalmasak tanulmányaik doktori képzés keretében történő folytatására. A mesterképzési szakon végzettek ismerik: – a társadalompolitika, közpolitika és szociálpolitika alapvető ismereteit, – a nemzetközi kapcsolatok elméletét és történetét, – a modern államra vonatkozó elméleteket, – összehasonló alkotmányjogi ismereteket, – az európai államok kormányzásának történetét, – a fejlett polgári demokráciák önkormányzati modelljeit, – a közigazgatással foglalkozó tudományok elméleti alapvetéseivel kapcsolatos ismereteket, – a közigazgatási jogviszonyokat, a közigazgatási aktusokat, a közigazgatási hatásköröket, a közigazgatási eljárási szabályokat, a közigazgatás személyi állományát érintő jogi és etikai szabályokat, – a jogpolitika, a jogalkotást, a jogszabály-szerkesztés alapvető ismereteit, – a közigazgatás gazdaságigazgatási szerepvállalásának elméletét és gyakorlatát, – a közigazgatási bíráskodás elméletét és gyakorlatát,	ismeretében képesek komplex közigazgatási feladatok ellátására, szervezeti és működési problémák felismerésére és hatékony kezelésére, szakirányú területeken speciális feladatellátására. Megszerzett ismereteik birtokában alkalmasak tanulmányaik doktori képzés keretében történő folytatására. A mesterképzési szakon végzettek ismerik: - a közpolitikai fejlesztések hazai és nemzetközi modelljeit és megoldásait, - a közpolitikai döntési folyamatokat, a jogalkotás rendjét, - a nemzetközi jog főbb szabályait, az Európai Unió és a magyar közpolitika és közjog kapcsolatát, - a kormányzati rendszereket, - a kormányzati eszközrendszert és a hatékony közigazgatás-fejlesztés stratégiai eszköztárát, - a közszolgálat ágazati rendszereinek működési és szabályozási alapvonásait, - a gazdaságirányítás és a közigazgatás kapcsolatrendszerét, - a költségvetési jogot és az államháztartás működésének részleteit, - a közigazgatásban alkalmazott információ-kommunikációs rendszerek és adatbázisok felépítését és működését, - a közigazgatás feletti kontrollrendszereket, részleteiben a közigazgatási bíráskodás modelljeit és hazai működését, - a közigazgatási szervezetfejlesztés és szervezetirányítás eszközeit, - a hatékony információ- és kommunikációmenedzsment, valamint az emberi erőforrás- menedzsment eszközeit.
--	---

– az európai közigazgatási büntetőjogi (anyagi jogi és eljárásjogi) ismereteket, – kereskedelmi jogi, társasági jogi, versenyjogi ismereteket, – közpénzügyi, államháztartási ismereteket, az önkormányzati gazdálkodás pénzügyi ismereteit, – nemzetközi pénzügyi piaci, pénzügyi jogi és az Európai Unió pénzügyi rendszerére vonatkozó ismereteket, – a modern szervezetelméleti tudományos megközelítéseket; a csoportdinamika elméletét, gyakorlati módszereit; a szervezeti kultúra működését, hatásait, – közigazgatási szervezési-vezetési menedzsment, közigazgatási technológiai, mobil elektronikus igazgatásszervezési ismereteket, – európai integrációs és közösségi politikai, valamint a nemzetközi migrációval összefüggő ismereteket; – társadalmak közötti, illetve saját társadalmi struktúrák közötti kommunikációs ismereteket, – közigazgatási adatbáziskezelési, dokumentumkezelési és informatikai védelmi ismereteket, – közigazgatási szaknyelvi ismereteket.	
A mesterképzési szakon végzettek alkalmasak: – stratégiai gondolkodásra, – döntés-előkészítő és döntéshozó feladatok ellátására, döntési javaslatok kidolgozásához szükséges probléma- és megoldáselemzésre, – irányítói, vezetői és végrehajtói feladatkörök ellátására, – modern szervezési technikák alkalmazására,	A mesterképzési szakon végzettek alkalmasak: - stratégiai gondolkodásra, az állami és közigazgatási működés jelenségeinek elemzésére, - közigazgatási és kormányzati döntés-előkészítő és döntéshozó feladatok ellátására, döntési javaslatok kidolgozásához szükséges probléma- és megoldáselemzésre,

– szervezeti folyamatok és rendszerek tervezésére, – konfliktushelyzetek kezelésére, eredményes tárgyalási technikák alkalmazására, – informatikai és elektronikus kommunikációs rendszerek alkalmazására, – közszolgáltató szervezetek működési elveinek és rendszerének áttekintésére, elemzésére, – központi közigazgatásban jogalkotási, jogalkalmazási, valamint igazgatási feladatok ellátására, – közszolgálati, humánpolitikai feladatok irányítására és végrehajtására, – költségvetési szervek gazdálkodási, pénzügyi feladatainak szervezésre, – nemzetközi vonatkozású ügyek intézésére, – az Európai Unió szerveinél igazgatási feladatok ellátására, – a megszerzett ismeretek gyakorlati alkalmazására, információk hasznosításra. A szakképzettség gyakorlásához szükséges személyes adottságok és készségek: – kiemelkedő szervezői, koordinációs készség, – kreativitás, rugalmasság, jó logikai készség, – jó kommunikációs és együttműködési attitűd, – probléma felismerő és megoldó készség, – önálló munkavégzésre való alkalmasság, – intuíció és módszeresség, – információ feldolgozási képesség,	- irányítói, vezetői, HR szakértői és egyéb végrehajtói feladatkörök ellátására, - modern szervezési és kommunikációs technikák alkalmazására, - szervezeti folyamatok és rendszerek tervezésére, - konfliktushelyzetek kezelésére, eredményes tárgyalási technikák alkalmazására, - informatikai és elektronikus kommunikációs rendszerek alkalmazására, - közszolgáltató szervezetek működési elveinek és rendszerének áttekintésére, elemzésére, - jogalkotási, jogalkalmazási, valamint igazgatási feladatok ellátására vagy annak megszervezésére, - közszolgálati személyzeti fejlesztési feladatok irányítására és végrehajtására, - költségvetési szervek gazdálkodási, pénzügyi feladatainak szervezésére és ellenőrzésére, - nemzetközi vonatkozású ügyek intézésére, - az Európai Unió szerveinél igazgatási feladatok ellátására. A szakképzettség gyakorlásához szükséges személyes adottságok és készségek: - kiemelkedő szervezői, koordinációs készség, - nyitott gondolkodás, kreativitás, rugalmasság, jó logikai készség, - jó kommunikációs és együttműködési attitűd, vezetői kommunikációs készség, - konfliktuselemzésre és konfliktuskezelésre való készség, - probléma felismerő, elemző és megoldó készség, - önálló munkavégzésre való alkalmasság, - intuíció és módszeresség, - információ feldolgozási képesség,
--	---

– a társadalmi környezettel, igényekkel szembeni érzékenység, – elkötelezettség és igény a minőségi munkára, – igény az élethosszig tartó szakmai továbbképzésre, – alkalmasság az együttműködésre, a csoportmunkában való részvételre, kellő gyakorlat után a vezetői feladatok ellátására, – egyenlő bánásmód melletti elkötelezettség, – empátia az egyes ügyfelek irányában, segítőkészség, esélyegyenlőség biztosítása az állampolgárok jogérvényesítése során.	- a társadalmi környezettel, igényekkel szembeni érzékenység, - elkötelezettség és igény a minőségi munkára, - igény az élethosszig tartó szakmai továbbképzésre, - alkalmasság az együttműködésre, a csoportmunkában való részvételre, kellő gyakorlat után a vezetői feladatok ellátására, - egyenlő bánásmód melletti elkötelezettség, - empátia az egyes ügyfelek irányában, segítőkészség, esélyegyenlőség biztosítása az állampolgárok jogérvényesítése során.
nincs (külön Európai és nemzetközi igazgatási mesterképzés van)	- választható szakirányok: a) közigazgatás-tudományi szakirány; b) közigazgatási vezető szakirány; c) európai és nemzetközi közigazgatási szakirány; - szakirányokhoz rendelt szakképzettség: a) okleveles közigazgatási szakértő közigazgatás-tudományi szakirányon; b) okleveles közigazgatási szakértő közigazgatási vezető szakirányon; c) okleveles közigazgatási szakértő európai és nemzetközi közigazgatási szakirányon;
Az alapképzésben megszerzett ismereteket tovább bővítő, a mesterfokozathoz szükséges alapozó ismeretkörök: 10-15 kredit: - közigazgatás-elmélet, - európai közigazgatás- és alkotmánytörténet. A szakmai törzsanyag kötelező ismeretkörei: 65-90 kredit	Az alapképzésben megszerzett ismereteket bővítő, a mesterfokozathoz szükséges alapozó ismeretkörök: 15-25 kredit - közigazgatás-elméleti és közigazgatási jogdogmatikai ismeretek, - közigazgatás-tudomány alapjai, - állam- és jogelméleti ismeretek, - nemzetközi közjogi kapcsolatokra vonatkozó ismeretek, - közpolitikai döntésemélet és jogalkotástani ismeretek,

- összehasonlító alkotmányjog, államtan, - jogalkotástan, - önkormányzati modellek, - közpolitika, - gazdaság és közigazgatás, - gazdasági jog, - közpénzügytan, - EU közpénzügyek, - EU jogrendszere, - nemzetközi kapcsolatok elmélete és története, - adatbázis-kezelés, - informatikai védelem a közigazgatásban, - elektronikus és mobil igazgatásszervezés, - dokumentumkezelés és tájékoztatórendszerek a közigazgatásban, - társadalmi és kulturális kommunikáció. A szakmai törzsanyag kötelezően választható ismeretkörei: 10-12 kredit: - differenciált szakmai ismeretek: - közigazgatási jogági jogalkalmazói ismeretek, - szakigazgatási ismeretek, - közigazgatási szakmenedzsment, - közigazgatási informatikai ismeretek, - szaknyelvi ismeretek.	- összehasonlító közpolitika és közjog. A szakmai törzsanyag kötelező ismeretkörei: 40-60 kredit: - összehasonlító közigazgatás, - költségvetési jogi és államháztartási ismeretek, - gazdasági közigazgatási ismeretek, - civil jogi ismeretek a közigazgatásban, - közigazgatási menedzsment ismeretek, - közszolgálati kommunikációs és infokommunikációs ismeretek, - hazai és nemzetközi támogatás-menedzsment ismeretek, - közszolgálati emberi erőforrás-menedzsment ismeretek, közszolgálati etika és integritás, - közigazgatási informatikai ismeretek, ideértve a kibervédelmi ismereteket is, - nemzetközi és európai uniós ismeretek. A szakmai törzsanyag kötelezően választható ismeretkörei: 30-35 kredit differenciált szakmai ismeretek (szakirányok szerint) a) közigazgatástudományi szakirány - az állam társadalomelmélete, - közpolitikai elemzés, - alkotmányelméleti ismeretek, - alkotmánybírászkodás, közjogi bírászkodás, - hazai és nemzetközi közigazgatástudomány történet, - állami pénzügyek elmélete, - kutatáselméleti és kutatás-módszertani ismeretek, - publikációs és szerkesztési ismeretek, - szaknyelvi ismeretek. b) közigazgatási vezető szakirány - stratégiai közigazgatás-fejlesztési ismeretek, - döntéselmélet és vezetés-elméleti ismeretek, - vezetői kommunikáció,
---	---

	- vezetői készségek fejlesztése, vezetői személyiség-fejlesztés, - ágazatirányítás, - szervezati irányítás, erőforrás-gazdálkodás, - pénzügyi kormányzási ismeretek, - szaknyelvi ismeretek. c) európai és nemzetközi közigazgatási szakirány - közigazgatás-fejlesztés nemzetközi irányai, - az EU közigazgatási tér fejlődése, - EU jogharmonizációs ismeretek, - az EU döntéshozatal, nemzeti és EU kapcsolatok, - nemzetközi biztonságpolitika, - az emberi jogok nemzetközi védelme, - gazdasági integrációs tanulmányok, - szaknyelvi ismeretek. Diplomamunka: (10 kredit)
A mesterképzésbe való felvétel feltétele, hogy a hallgatónak a kreditek megállapítása alapjául szolgáló ismeretek – felsőoktatási törvényben meghatározott – összevetése alapján korábbi tanulmányai alapján elismerhető legyen legalább 60 kredit az alábbi ismeretkörökből: - társadalomtudományi ismeretek, - állam- és jogtudományi alapismeretek, - általános igazgatási ismeretek, - szakigazgatási ismeretek, - pénzügyi-közigazgatási ismeretek, - közszolgálati és munkajogi ismeretek, - menedzsment ismeretek, - európai uniós ismeretek, - informatikai alapismeretek. A mesterképzésbe való felvétel feltétele, hogy a felsorolt ismeretkörökben legalább 50	A mesterképzésbe való felvétel feltétele, hogy a hallgatónak a kreditek megállapítása alapjául szolgáló ismeretek - felsőoktatási törvényben meghatározott - összevetése alapján korábbi tanulmányai alapján elismerhető legyen legalább 60 kredit az alábbi ismeretkörökből: - társadalomtudományi ismeretek (maximum 10 kredit), - állam- és jogtudományi ismeretek (maximum 10 kredit), - általános (köz)igazgatási ismeretek, - közpolitikai ismeretek (maximum 10 kredit), - szakigazgatási ismeretek (maximum 10 kredit), - pénzügyi-, közigazgatási- és államháztartási ismeretek (maximum 10 kredit), - közszolgálati és munkajogi ismeretek (maximum 10 kredit), - menedzsment ismeretek, - nemzetközi és európai uniós ismeretek (maximum 10 kredit),

kredittel rendelkezék a hallgató. A hiányzó krediteket a mesterfokozat megszerzésére irányuló képzéssel párhuzamosan, a felvételtől számított két féléven belül, a felsőoktatási intézmény tanulmányi és vizsgaszabályzatában meghatározottak szerint meg kell szerezni.	- kommunikációs ismeretek (maximum 10 kredit), - informatikai alapismeretek (maximum 10 kredit), - vezetési ismeretek (maximum 10 kredit). A mesterképzésbe való felvétel feltétele, hogy a felsorolt ismeretkörökben legalább 50 kredittel rendelkezék a hallgató. A hiányzó krediteket a mesterfokozat megszerzésére irányuló képzéssel párhuzamosan, a felvételtől számított két féléven belül, a felsőoktatási intézmény tanulmányi és vizsgaszabályzatában meghatározottak szerint meg kell szerezni. A nem teljes kreditérték beszámításával figyelembe vehető szakot végzett jelentkezőnek előzetes kreditelismerési eljárást kell lefolytatnia. A kérelmet formanyomtatványon kell leadni.
A mesterfokozat megszerzéséhez összegyűjtendő kreditek száma: 120 kredit Az alapozó ismeretekhez rendelhető kreditek száma: 10-15 kredit; A szakmai törzsanyaghoz rendelhető kreditek száma: 65-90 kredit; A differenciált szakmai anyaghoz rendelhető kreditek száma: 10-12 kredit; - A szabadon választható tantárgyakhoz rendelhető kreditek minimális értéke: 6 kredit; A diplomamunkához rendelt kreditek száma: 20 kredit; - A gyakorlati ismeretek aránya: legalább 40 % a szakmai gyakorlatot is figyelembe véve.	A mesterfokozat megszerzéséhez összegyűjtendő kreditek száma: 120 kredit - Az elméleti alapozó ismeretekhez rendelhető kreditek száma: 15-25 kredit; - A szakmai törzsanyaghoz rendelhető kreditek száma: 40-60 kredit; - A differenciált szakmai anyaghoz (szakirányhoz) rendelhető kreditek száma: 30-35 kredit; - A szabadon választható tantárgyakhoz rendelhető kreditek minimális értéke: 6 kredit; - A diplomamunkához rendelt kreditek száma: 10 kredit, A gyakorlati ismeretek aránya: legalább 30% a szakmai gyakorlatot is figyelembe véve.
10 hetes szakmai gyakorlat követelményeinek teljesítése.	6 hetes szakmai gyakorlat követelményeinek teljesítése.

A mesterfokozat megszerzéséhez bármely olyan élő idegen nyelvből, amelyen az adott szakmának tudományos szakirodalma van, államilag elismert, középfokú (B2) komplex típusú nyelvvizsga vagy ezzel egyenértékű érettségi bizonyítvány, vagy oklevél szükséges.	A mesterfokozat megszerzéséhez az EU valamely hivatalos idegen nyelvből államilag elismert, középfokú (B2) komplex típusú nyelvvizsga-bizonyítvány vagy ezzel egyenértékű érettségi bizonyítvány vagy okirat szükséges.
--	---

MA szak KKK változás lényege:
neowéberi trend elemei és az aktív állam kihívásainak igazítása
(empíria)

Szakértő elnevezés a végzettségben;
képzési terület változása;
szakirányok megjelenése;

- közszolgálat ethosz elemeinek hangsúlyozása keretet adnak a felkészítésnek
- hivatásetikai elemek hangsúlyos megjelenése (szemlélet elsődlegessége, „keretjelleg”)
 - közszolgálati életpálya elem megjelenése
 - közigazgatás-tudomány önállósága
 - karriermenedzsment elem megjelenése
- szakemberek jelző megjelenése (professzionális)
- komplexebb feladatok megjelölése az állami működés egészére vonatkoztatva
- korábbi hangsúlyos elem szervezési, gyakorlati technikai elemeken (de a képzés tartalmában éppen elméleti volt)
- gyakorlati képzés 10 kredittel számol a közigazgatás-szervezőnél, egyéb kreditmegosztásban kis eltérés
- közszolgálati gyakorlat szükséges (egyéb más terület nem elfogadott)
 - kötelezően választható szakirányok lépnek be

- gyakorlathoz, specializáláshoz hangolás megjelenik
- komplexebb ismereti tartalom- szélesebb spektrum, állami működés egésze, szervezés, igazgatás hangsúlya megmarad
- a közigazgatás gyakorlati működéséhez illeszkedő képességek megnevezése
 - EU hivatalos nyelv ismeretére szűkítés
 - állami és közigazgatási jelleg erősítése
- HR szakértői tevékenység megjelenése és a személyzeti fejlesztések hangsúlyosabbá tétele
 - Három szakirány megjelenése
 - Közigazgatás-tudományi → Felkészítő a Doktori Iskolára
 - Közigazgatási vezető → Új szakirány → Vezetőképzés hangsúlyozása, előtérbe helyezése
 - EU és nemzetközi szakirány → Korábbi szak „lefokozása”
Alapozó ismeretkörök:
 - Kredit szám növekedett
 - Tartalom is: közigazgatás, közjog, közpolitika témakörökkel

Szakmai törzsanyag:

- Kreditek számának csökkenése (a szakirányosodás miatt)
- Menedzsment tárgyak és ismeretek hangsúlyosak lesznek
- Jogalkotáshoz kapcsolódó ismeretek kevésbé fajsúlyosak
 - EU tárgyak is kikerülnek

Diplomamunka 10 kredites tételként jelenik meg.

Az elismertethető kreditek száma nem változott, de:

- Közpolitikai
- Kommunikációs
- Vezetői ismeretek

is beszámításra kerülhetnek 2014-től

Tehát: bővül az elfogadtatható ismeretkör, többen tudják teljesíteni a feltételeket.

Nevesítésre kerülnek a nem teljes kreditérték beszámításával történő felvételek is

Így szélesebb spektrumból tudnak jelentkezni hallgatók

- Átképzés
- Továbbképzés
- Közig. népszerűsítése

Szakirányok megjelenése miatt változnak az arányok

Diplomamunkához kevesebb kreditérték van rendelve

Gyakorlati ismeretek aránya csökkent 40%-ról 30%-ra

- A képzés egyik leginkább fejlesztendő területe, hogy nem gyakorlatorientált!

Csökken itt is a gyakorlati idő → Gyakorlatorientáltság háttérbe szorítása

Csak EU hivatalos nyelve lehet → Korlátozás

(ugyanakkor nagyon erős és jelentős a kínai oktatás az NKE-n)

Összességében, a mester szak reformhoz kapcsolódó változásai komplexek, ez is igazolja a rendszertani reform létét. A közigazgatási MA szak képzésfejlesztési elemei kapcsolódnak a neowéberi trend elemei és az állam aktuális kihívásaihoz. Szakértő elnevezés jelenik meg a végzettségben, ez is utal a szakmaiság önállóságára, változnak a képzési területek és megjelennek a szakirányok. A közszolgálati ethosz elemeinek hangsúlyozása keretet adnak a felkészítésnek, ehhez igazodik a hivatásetikai elemek (szemlélet elsődlegessége, „keretjelleg”) és a közszolgálati életpálya elem hangsúlyos megjelenése. A leírásban megjelenik a közigazgatás-tudomány, mint önálló és a képzéshez kapcsolódó tudományág. Komplexebb feladatok megjelölése történik az állami működés egészére vonatkoztatva, korábbi hangsúlyos elem szervezési, gyakorlati technikai elemeken. Közszolgálati gyakorlat szükséges mesterképzésen is (egyéb más terület nem elfogadott) és kötelezően választható szakirányok lépnek be, ezek mind a gyakorlathoz való igazodást jelentik. Összetettebb ismereti tartalom-szélesebb spektrummal, épít a közpolitikai és kormányzati tanokra, az állami működés egészének rendszerelvű ismeretei, a szervezés és igazgatás hangsúlya megmarad. A közigazgatás gyakorlati működéséhez illeszkedő képességek fejlesztése új oktatásmódszertani elem. Az EU hivatalos nyelv ismeretére szűkítés jelenik meg. Bővül a képzési bemenetkor elfogadtatható ismeretkör, többen- többféle típusú alapidiploma birtokában- tudják teljesíteni a feltételeket. Nevesítésre kerülnek a nem teljes kreditérték beszámításával történő felvételek is, így ez is a szélesebb körből való jelentkezés lehetőségét nyitja meg a hallgatók felé pl. átképzés, továbbképzés. Gyakorlati ismeretek aránya csökkent 40%-ról 30%-ra, a képzés elméleti jellege erősödött, ez azért is lehetséges, mert a közigazgatás mesterszint jelentheti az egyetemi szintű bemenetet a közigazgatás-tudományi PhD-ra, ez pedig lexikális alapozást kíván meg.

A fentiek alapján jól látható a szaktartalom trendekhez, kihívásokhoz és stratégiákhoz való igazodása. Megerősítést nyer, hogy a közigazgatás önálló szakma, kiemelt tartalmi eleme a nevelés, vagyis a hivatásetikai elemek adnak keretet a szakmai tartalomnak és tulajdonképpen a felkészülésnek is. A képzési és kimeneti követelmények egyértelműen rögzítik a generalista típusú ismerettartalmat, a tudásanyagot, mely több tudományág tanainak szintentizálását foglalja magában, az igazgatási tevékenység ellátásának a rendszerszemléletű tudás és ismerethalmaz jelenti a háttérét. Új oktatás-módszertani elemek épülnek be a képzésbe: a képességek fejlesztése és a nevelés is bekerül a tisztviselői felkészítésbe. **Az új tartalmi fejlesztési irány a komplexitásra törekvés, ez a képzéstartalmi paradigmaváltás lényege.** Az NKE elemzett és megújult képzéseinek évenkénti felvételi adatait mutatja az alábbi táblázat:

**Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatás-tudományi Kar és
jogutód Államtudományi és Közigazgatási Kar jelentkezési és felvételi adatai
(2012-2018)¹⁹⁵**

Év ▲	Szak, szakpár	KMF	Jelentkezők		Felvettek összesen	Ponthatár
			Összesen	Első helyen		
2012/Á	igazgatásszervező	ANA	1550	542	476	360
2012/Á	igazgatásszervező	ALK	320	102	95	258
2012/Á	európai és nemzetközi igazgatás	MNA	286	79	65	54
2012/Á	közigazgatási	MNA	227	97	90	53
2012/Á	közigazgatási	MLK	114	42	33	52
2012/P	igazgatásszervező	ALK	59	59	47	260
2012/P	közigazgatási	MLK	16	16	12	58
2013/Á	igazgatásszervező	ANA	1826	628	221	399
2013/Á	igazgatásszervező	ANK	632	31	20	382
2013/Á	nemzetközi igazgatási	ANA	1097	401	31	453
2013/Á	nemzetközi igazgatási	ANK	470	14	18	423
2013/Á	igazgatásszervező	ALA	661	537	409	240
2013/Á	igazgatásszervező	ALK	339	114	134	240

¹⁹⁵ Adatgyűjtés: www.felvi.hu felvételi adataiból.

2013/Á	nemzetközi igazgatási	ALK	78	19	37	247
2013/Á	európai és nemzetközi igazgatás	MNA	286	105	80	60
2013/Á	európai és nemzetközi igazgatás	MNK	68	3	1	58
2013/Á	közigazgatási	MNA	264	136	114	54
2013/Á	közigazgatási	MNK	59	0	1	52
2013/Á	európai és nemzetközi igazgatás	MLK	50	11	0	n.i.
2013/Á	közigazgatási	MLK	114	41	22	52
2013/P	igazgatásszervező	ALA	178	178	0	n.i.
2014/Á	közigazgatás-szervező	ANA	1080	429	259	380
2014/Á	közigazgatás-szervező	ANK	368	5	23	355
2014/Á	közigazgatás-szervező	ALA	690	570	438	400
2014/Á	közigazgatás-szervező	ALK	298	93	107	260
2014/Á	közigazgatási	MNA	288	175	140	57
2014/Á	nemzetközi közszolgálati kapcsolatok	MNA	155	49	35	57
2014/Á	közigazgatási	MLK	158	81	63	50
2014/Á	nemzetközi közszolgálati kapcsolatok	MLA	138	58	26	63
2014/Á	nemzetközi közszolgálati kapcsolatok	MLK	53	3	1	73
2014/P	közigazgatás-szervező	ALK	78	78	54	262
2014/P	nemzetközi közszolgálati kapcsolatok	MNA	7	7	2	62
2014/P	közigazgatási	MLK	20	20	16	63
2014/P	nemzetközi közszolgálati kapcsolatok	MLK	3	3	2	88
2015/Á	közigazgatás-szervező	ANA	1074	345	270	375
2015/Á	közigazgatás-szervező	ANK	339	5	19	359
2015/Á	közigazgatás-szervező	ALA	203	153	93	280
2015/Á	közigazgatás-szervező	ALK	214	96	86	280
2015/Á	közigazgatási	MNA	244	116	114	51
2015/Á	közigazgatási	MLK	103	50	32	56
2015/P	közigazgatás-szervező	ALK	80	80	60	280

2015/P	közigazgatási	MLK	11	11	7	66
2016/Á	közigazgatás-szervező	ANA	1141	442	279	377
2016/Á	közigazgatás-szervező	ANK	310	10	17	360
2016/Á	közigazgatás-szervező	ALA	393	236	62	282
2016/Á	közigazgatás-szervező	ALK	255	78	91	280
2016/Á	közigazgatási	MNA	146	71	59	57
2016/Á	közigazgatási	MNK	25	0	0	n.i.
2016/Á	közigazgatási	MLK	89	47	26	62
2016/P	közigazgatás-szervező	ALK	66	66	40	280
2016/P	közigazgatási	MLK	17	17	8	62
2017/Á	közigazgatás-szervező	ANA	885	299	249	335
2017/Á	közigazgatás-szervező	ANK	205	8	20	280
2017/Á	közigazgatás-szervező	ALA	453	312	92	281
2017/Á	közigazgatás-szervező	ALK	273	72	92	281
2017/Á	államtudományi	ONA	358	163	121	360
2017/Á	államtudományi	ONK	105	2	10	326
2017/Á	államtudományi	OLA	236	140	51	398
2017/Á	államtudományi	OLK	112	17	37	304
2017/Á	közigazgatási	MNA	103	35	32	54
2017/Á	közigazgatási	MNK	15	0	0	n.i.
2017/Á	közigazgatási	MLA	136	60	35	68
2017/Á	közigazgatási	MLK	52	5	5	62

A táblázat alapján megállapítható, hogy a nappali, államilag finanszírozott képzéseken magas a jelentkezési létszám és magas a ponthatár, de döntően, akik jelölték a szakot, azok nagy százaléka nem első képzésként rangsorolta a közigazgatás-szervező képzést, így vitatható a szak és a szakma iránti elhivatottságuk. Ezért lenne fontos a BA felvételi során a szakma iránti elhivatottság alapjait megismerni egy motivációs beszélgetés keretében. **A közigazgatás-szervező képzésre felvettek létszáma évek alatt fokozatosan, 2012. évi kezdődátumhoz képest a felére csökkent. A közigazgatási mesterszakra felvettek létszáma harmadára csökkent és eredetileg már 2012-ben sem és ma sem, a jelentkezők pusztán harmadának ez az elsőként megjelölt mesterszak, így ebben az aspektusban is fontosnak tartom a motivációs beszélgetés során a hivatásetikai motiváció meglétének vizsgálatát.**

A Nemzeti Közszerológati Egyetem érintett szakjain az alábbi diplomás adatok állnak rendelkezésre, a táblázat jelöli, hogy 3358 fő végzett 6 év alatt a felsőoktatási, diplomát adó közigazgatási felsőoktatási képzéseken. Ez a létszám már az állam mint megrendelő, munkáltató igényei szerinti tisztviselői létszámot jelenti.

Diplomát szerzettek létszámadatai 2012-2018

NKE Államtudományi és Közigazgatási Kar, valamint jogelőd Közigazgatás-tudományi Kar

Szakok	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	összesen (fő)
Igazgatásszervező BA/Nappali	231	212	173	347	273	69	2	1307
Igazgatásszervező BA/Levelező	203	169	146	136	325	69	10	1058
Közigazgatás-szervező BA/Nappali	-	-	-	-	-	182	7	189
Közigazgatás-szervező BA/Levelező	-	-	-	-	-	160	14	174
Közigazgatási MA/Nappali	42	28	50	78	115	80	7	400
Közigazgatási MA/Levelező	46	25	27	36	60	30	6	230
Összesen: NKE közigazgatási felsőoktatási képzés 2012- 2018.	3358 fő 6 év alatt							

Forrás: Szerző; Lezárva: 2018. március 4.¹⁹⁶

Látható a statisztikai adatokból is, hogy a képzéstartalmi reform folytatása a közigazgatás igénye mentén folyamatos, melybe beépülhetnek a hallgatói, oktatói visszajelzések is. Napokban megjelent egy témabeli kutatás¹⁹⁷, mely alapján

¹⁹⁶ Forrás: NKE Államtudományi és Közigazgatási Kar diplomát szerzettek statisztikai adatai. 2018.03.04. státusz

¹⁹⁷ BÖSZÖRMÉNYI Balázs, NKE ÁKK: *Utánpótlás a közigazgatásban? A Nemzeti Közszerológati Egyetem által kibocsátott közigazgatási diplomák hasznosulása a munkaerőpiacon*. Intézményi Tudományos Diákköri Konferencia, 2018.

körvonalazódik, hogy a képzésfejlesztés önmagában nem elegendő törekvés, **teljességében vissza kell adni a tisztviselői pálya presztízsét.** Ennek számos eleme van, mely megoldásra szorul pl. közsféra bérezési szintje, karrierpálya motivációja stb. Az NKE érintett szakjain, a szakok felkészítése a résztvevők visszajelzése alapján tovább-fejlesztendő. Megjegyzendő, hogy egyre nagyobb a kereslet erre a típusú generalistára a magánszektorban is, ugyanis a vállalatok mind, vagy legalábbis egyre többen rendelkeznek közvetett vagy akár közvetlen kapcsolattal az állam felé, így adminisztrációs kötelezettségeik teljesítéséhez és a napi általános ügyviteli feladatok előre haladásához is szükség lehet erre az igazgatási, „mindenhez értő” szaktudásra. Emiatt lehetséges az is, hogy a „közigazgatászok” jelentős száma megélhetési okokból a piaci szférában kamatoztatja megszerzett tudását, ez azonban hosszabb távon nem jelent jó irányt a közigazgatás prognosztizált létszámigényeire nézve. Kérdéskör az is, hogy a mesterképzés elvégzéséhez milyen kritériumrendszert társít a jövőben a közigazgatás. Jelenleg előmenetelhez, vezetői tisztséghez még nem köthető a mesterképzés, de fejlesztési irány lehet az egyetemi szint tartalmának „cross over tudás” mentén való reformja, vagyis az Áttv. szerinti szakirányú továbbképzési szakok (kormányzati tanulmányok és közigazgatási tanulmányok) mesterképzéssé való alakítása.

4.2. Generalista képzési paradigma tartalmi visszaigazolása

Tulajdonképpen a felsőfokú szakemberképzés léte óta állítjuk, hogy **a generalista típusú közigazgatási képzés által nyújtott képesítés szükséges a közigazgatásban, de mi igazolja ezt?** A múltra vonatkozóan kutattam használható, publikált adatokat és kiderült, a kormányzat több kérdőíves felmérést végzett az elmúlt években, de a kitöltők kis aránya miatt ezek a kutatások nem adtak pontos és használható adatot. A pontatlan felméréseket így nem is publikálták vagy használták fel további előterjesztésekhez, fejlesztésekhez. A korábbi évek képzéstervezési fázisából nincs adat és a HR adatbázisok sem adnak információt ebben a kérdésben, így a képzési paradigma visszaigazolását más szemszögből kívántam bizonyítani.

A közszolgálati tisztviselők képesítési előírásairól szóló 29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet 153 féle közigazgatási feladatkört jelöl ki, ugyanakkor a 2013. előtti nevén létező közigazgatási alapszak, az igazgatásszervező végzettség elfogadása csak 26 feladatkörnél van megjelölve, mint elfogadható végzettség. **A rendelet nem jelöl meg**

olyan közigazgatási feladatkört, ahol csak közigazgatás-szervező végzettség fogadható el, de tény, hogy számos esetben említi a képesítés elfogadását. Többnyire közszolgálati képesítés gyűjtőnevet említ, maga a közigazgatás-szervező BA képesítés 68 alkalommal van megjelölve, de ezekben a feladatkörökben más képesítések is felsorolásra kerülnek. A mesterszakokat jelölő, okleveles közigazgatási menedzser és okleveles közigazgatási szakértő végzettség csak 17 db feladatkörnél kerül megjelölésre. A közigazgatási generalista végzettséggel ellátható közigazgatási feladatköröket mutatja be az alábbi gyűjtés:

Generalista képesítéssel ellátható közigazgatási feladatkörök¹⁹⁸

Igazgatásszervező: 26 darab

1. Adóügyi csőd-, eljárási, felszámolási végrehajtási eljárás feladatkör
a. Csődeljárási, felszámolási és végelszámolási feladatkör: b. Hátralékkezelési és végrehajtási feladatkör:
2. Belföldi és nemzetközi piacvédelmi jogi és hatósági feladatkör
3. Bérmeghatározási (illetmény-előmeneteli) rendszerek működésével, a béralakulás elemzésével összefüggő feladatkör
4. Feldolgozóipari feladatkör
5. Fogyasztóvédelmi igazgatási feladatkör
6. Gyámügyi és gyermekvédelmi igazgatási feladatkör
7. Gyógyszerellátási és kábítószerekkel kapcsolatos szakmai felügyeleti és irányítási, illetve hatósági feladatkör
8. Idegenforgalommal kapcsolatos feladatkör
9. Jogi és igazgatási feladatkör
10. Kárpótlással, jogi segítségnyújtással, áldozatsegíttéssel és pártfogó felügyelettel összefüggő feladatkör Kiemelt munkakörök az I. besorolási osztályban
a. Jogi segítségnyújtási szakreferens/ügyintéző b. Pártfogó felügyelő

¹⁹⁸ Forrás: Szerzői kutatás összegzése: 29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet a közszolgálati tisztviselők képesítési előírásairól

- | |
|--|
| 11. Belső ellenőrzési feladatkör |
| 12. Költségvetési feladatkör |
| 13. Közbeszerzési koordinációs feladatkör |
| 14. Közegészségügyi-járványügyi és egészségvédelmi feladatkör |
| 15. Központi közigazgatási szerv rendészeti, rendészettechnikai feladatköre |
| 16. Menekültügyi és migrációs feladatkör |
| 17. Nukleáris biztonsági és biztosítéki feladatkör |
| 18. Anyakönyvi ügyek központi szakmai irányítása feladatkör: |
| 19. Piacszervezési, piacfejlesztési, piacsabályozási és logisztikai feladatkör |
| 20. Statisztikai koordinátori feladatkör |
| 21. Szerencsejáték ellenőrzési feladatkör |
| 22. Szerencsejáték hatósági feladatkör |
| 23. Illetékkiszabással kapcsolatos feladatkör |
| 24. Piacfelügyeleti, ellenőrzési feladatkör |
| 25. Kormányzati döntés-előkészítési feladatkör |
| 26. Költségvetés végrehajtásával kapcsolatos feladatkör |

Közigazgatás-szervező: 68 darab

- | | | |
|---|--|--|
| 1. Adóalany-nyilvántartó feladatkör | | |
| 2. Adóeljárási feladatkör | | |
| 3. Adóhatósági járulék feladatkör | | |
| 4. Adóigazgatási feladatkör | | |
| 5. Adókönyvelési és pénzforgalom feladatkör | | |
| 6. Pénzügyi nyomozói feladatkör | | |
| 7. Adóügyi csőd-, eljárás, felszámolási végrehajtási eljárás feladatkör | | |
| <table border="1"> <tr><td>a. Csődeljárási, felszámolási és végelszámolási feladatkör</td></tr> <tr><td>b. Hátralékkezelési és végrehajtási feladatkör</td></tr> </table> | a. Csődeljárási, felszámolási és végelszámolási feladatkör | b. Hátralékkezelési és végrehajtási feladatkör |
| a. Csődeljárási, felszámolási és végelszámolási feladatkör | | |
| b. Hátralékkezelési és végrehajtási feladatkör | | |
| 8. Adóügyi ellenőrzési feladatkör | | |
| 9. Adóügyi előkészítő és adatszerezési feladatkör | | |
| 10. Adóügyi hatósági feladatkör | | |
| 11. Adóügyi tervezési feladatkör | | |
| 12. Állami bankfelügyeleti feladatkör | | |

13. Áruk, szolgáltatások és anyagi értéket képviselő jogok kereskedelmével kapcsolatos engedélyezési feladatkör	
14. Cégnyilvántartói és céginformációs feladatokat ellátó feladatkör	
15. Dokumentáció, ügyiratkezelés és könyvtáros feladatkör	
16. Egészségbiztosítási szakfeladat-ellátás	
17. Egyházi kapcsolatok feladatkör	
18. Európai uniós feladatkör	
19. Felsőoktatási és tudományszervezési igazgatási feladatok	
20. Foglalkoztatással kapcsolatos humánpolitikai, valamint munkaügyi feladatkör	
21. Foglalkoztatáspolitikai és gazdaságelemző, valamint foglalkoztatáspolitikai koncepcionális feladatkör	
22. Ingatlan-nyilvántartási, földmérési és térképészeti, földminősítési és földvédelmi, földhasználati nyilvántartási, valamint földforgalmi és földműves nyilvántartási feladatkör	
	a. Ingatlan-nyilvántartási feladatkör b. Földminősítési és földvédelmi, valamint földhasználati és nyilvántartási feladatkör c. Földforgalmi és földműves nyilvántartási feladatkör
23. Hírközlési szakági feladatkör	
24. Járulékbeszedéssel kapcsolatos feladatkör	
25. Kárpótlással, jogi segítségnyújtással, áldozatsegíttéssel és pártfogó felügyelettel összefüggő feladatkör	
	a. Kárpótlási szakügyintéző, árverési szakügyintéző, nemzeti gondozási szakügyintéző
26. Képzéssel, továbbképzéssel kapcsolatos feladatkör	
27. Kommunikációs feladatok	
28. Közbeszerzési koordinációs feladatkör	
29. Közigazgatás-korszerűsítési feladatkör	
30. Közoktatási és szakképzési igazgatási feladatok	
31. Központi közigazgatási szerv helyi önkormányzatok gazdálkodásával összefüggő feladatköre	
32. Központosított bérszámfejtés körében bér-, társadalombiztosítási, jövedelemadóztatási feladatkör	

33. Központi közigazgatási szerv rendészeti, rendészettechnikai feladatköre
34. Külügyi feladatkör
35. Személyiadat, lakcím-, közlekedési, bűnügyi nyilvántartási és adatszolgáltatási feladatkör
36. Menekülteket befogadó állomások, közösségi szállások működésével kapcsolatos feladatkör
37. Kulturális igazgatási feladatkör
38. Nemzetiségi referensi feladatkör
39. Nemzetközi kapcsolatok, diplomáciai feladatok feladatkör
40. Nemzetközi segélykoordinációs feladatkör
41. Nyugdíjbiztosítási szakfeladat-ellátás
42. Okmányügyi szakfelügyeleti és koordinációs feladatkör
a. Anyakönyvi ügyek központi szakmai irányítása feladatkör
43. Oktatással és továbbképzéssel kapcsolatos feladatkör
44. Parlamenti és társadalmi kapcsolatok feladatkör
45. Protokoll feladatkör
46. Sajtó- és tájékoztatási feladatkör
47. Sportszakmai és sportigazgatási feladatkör
48. Stratégiai feladatkör
49. Szociálpolitikai, rehabilitációs és gyermekvédelmi feladatkör
50. Titkársági és igazgatási feladatkör
51. Minősített adatvédelmi feladatkör
52. Útlevélkérelem hatósági feladatkör
53. Ügyfélszolgálati feladatkör
54. Vámigazgatási feladatkör
55. Védjegy-elbíráló feladatkör
56. Szerencsejáték ellenőrzési feladatkör
57. Szerencsejáték hatósági feladatkör
58. Illetékkiszabással kapcsolatos feladatkör
59. Kormányzati döntés-előkészítési feladatkör
60. Állami támogatásokkal és építetói fedezetkezelésekkel kapcsolatos feladatkör
61. Bérszámfejtési rendszerek működésével összefüggő feladatkör
62. Családtámogatási ellátásokkal összefüggő feladatkör

- | |
|--|
| 63. Értékpapír-forgalmazási feladatkör
64. Önkormányzatok költségvetésével összefüggő ellenőrzési feladatkör
65. Nem állami intézmények finanszírozásával és ellenőrzésével kapcsolatos feladatkör
66. Számlavezetéssel kapcsolatos feladatkör
67. Előirányzat-nyilvántartással és finanszírozással kapcsolatos feladatkör
68. Arcképelemzési, kiértékelési tevékenységet támogató feladatkör |
|--|

Okleveles közigazgatási menedzser: 17 db

- | |
|--|
| 1. Belföldi és nemzetközi piacvédelmi jogi és hatósági feladatkör
2. Földforgalmi és földműves nyilvántartási feladatkör
3. Gyámügyi és gyermekvédelmi igazgatási feladatkör
4. Gyógyszerellátási és kábítószerekkel kapcsolatos szakmai felügyeleti és irányítási, illetve hatósági feladatkör - Kábítószeres és pszichotróp anyagok gyógyászati és nem gyógyászati célú, valamint az új pszichoaktív anyagok nem gyógyászati célú felhasználásával kapcsolatos engedélyek kiadása feladatkörben
5. Idegenforgalommal kapcsolatos feladatkör
6. Jogi és igazgatási feladatkör
7. Kárpótlással, jogi segítségnyújtással, áldozatsegítéssel és pártfogó felügylettel összefüggő feladatkör Kiemelt munkakörök az I. besorolási osztályban |
|--|

- | |
|--|
| a. Jogi segítségnyújtási szakreferens/ügyintéző
b. Pártfogó felügyelő |
|--|

- | |
|---|
| 8. Belső ellenőrzési feladatkör
9. Közbeszerzési koordinációs feladatkör
10. Közegészségügyi-járványügyi és egészségvédelmi feladatkör
11. Központi közigazgatási szerv rendészeti, rendészettechnikai feladatköre
12. Menekültügyi és migrációs feladatkör
13. Nukleáris biztonsági és biztosítéki feladatkör
14. Szociálpolitikai, rehabilitációs és gyermekvédelmi feladatkör
15. Területfejlesztési és vidékfejlesztési feladatok
16. Piacfelügyeleti, ellenőrzési feladatkör |
|---|

17. Kormányzati döntés-előkészítési feladatkör
--

Okleveles közigazgatási szakértő: 17 darab

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Belföldi és nemzetközi piacvédelmi jogi és hatósági feladatkör 2. Földforgalmi és földműves nyilvántartási feladatkör 3. Gyámügyi és gyermekvédelmi igazgatási feladatkör 4. Gyógyszerellátási és kábítószerekkel kapcsolatos szakmai felügyeleti és irányítási, illetve hatósági feladatkör - Kábítószeres és pszichotróp anyagok gyógyászati és nem gyógyászati célú, valamint az új pszichoaktív anyagok nem gyógyászati célú felhasználásával kapcsolatos engedélyek kiadása feladatkörben 5. Idegenforgalommal kapcsolatos feladatkör 6. Jogi és igazgatási feladatkör 7. Kárpótlással, jogi segítségnyújtással, áldozatsegítéssel és pártfogó felügyelettel összefüggő feladatkör Kiemelt munkakörök az I. besorolási osztályban |
| <ol style="list-style-type: none"> a. Jogi segítségnyújtási szakreferens/ügyintéző b. Pártfogó felügyelő |
| <ol style="list-style-type: none"> 8. Belső ellenőrzési feladatkör 9. Közbeszerzési koordinációs feladatkör 10. Közegészségügyi-járványügyi és egészségvédelmi feladatkör 11. Központi közigazgatási szerv rendészeti, rendészettechnikai feladatköre 12. Menekültügyi és migrációs feladatkör 13. Nukleáris biztonsági és biztosítéki feladatkör 14. Szociálpolitikai, rehabilitációs és gyermekvédelmi feladatkör 15. Területfejlesztési és vidékfejlesztési feladatok 16. Piacfelügyeleti, ellenőrzési feladatkör 17. Kormányzati döntés-előkészítési feladatkör |

A képzés tartalmi oldaláról vizsgálva a képesítés szükségletét, a generalista szakok jelenlegi képzési és kimeneti követelményei¹⁹⁹ alapján megállapítható, hogy **illeszkedve a reformkörnyezethez, alapvetően rendszerszemléletre és**

¹⁹⁹ Képzési és kimeneti követelmények=KKK

komplexitásra törekszik a képzés. Ezt az összetettséget maga a fenntartói jogokat gyakorló miniszter és a képzések vonatkozásában felhatalmazott szakmai, egyetemi testületek igényelték, megjelölve, hogy milyen tudással rendelkező tisztviselőkre van szüksége a jelenlegi államnak és közigazgatásának. A tartalmi elemek építenek a neowéberi modell szerinti karrierpálya jellegre és igazodnak a közigazgatási feladatok egyre növekvő összetettségéhez és sokszínűségéhez. Az előzőekben bemutatott **képzési és kimeneti követelmények leírása egyfajta tételes visszaigazolásként szolgál a közigazgatás megrendelői igényeinek megfelelő, generalista képzési paradigma tartalmára és szükségletére.**

További bizonyíték, hogy jelenleg több olyan szakmai grémium van a képzési rendszerben, mely folyamatosan kontrollálja a képzéseket és érvényesíti a közigazgatás igényeit. Az egyetem Szenátusa és Fenntartói Testülete jóváhagyása mellett, az egyetemen működő, a közigazgatás reprezentáns tagjaiból álló Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégium és Állami Tisztviselői Képzési Tanács szakmai szempontok mentén, a közigazgatás elvárásai szerint, minőségi szempontból felülvizsgálja a képzések és továbbképzési tevékenység tartalmát, működését. Napjaink fejlődési iránya a közigazgatás kompetencia klaszterének elfogadása, mely a generalista képzések vonatkozásában érvényesítendő tartalmi leírást összegzi.²⁰⁰ **A közigazgatási generalista képzésnek tehát, a KKK-ban meghatározott, önálló és egyedi tudástartalom szükséglete van, melyet a szakminiszter által validált képzési létszámok és programok bizonyítanak.** A reform erősítette azt a régóta meglévő tudományos törekvést is, hogy a közigazgatás-tudományt a doktori iskolák létesítése szempontjából új tudományágként ismerték el 2012-ben²⁰¹. Az elismerés egyik alapvetése volt, hogy az önálló felsőoktatási képzéseket törvényszerűen önálló közigazgatás-tudományi kutatásoknak kell megalapozniuk, fejleszteniük. A bolognai folyamat részeként, a BA, MA és PhD képzések egymásra épülő léte, a teljességre törekvő XXI. századi közigazgatási felsőoktatási képzés működésének alapja.

A Magyar Program reformtörekvéseinek köszönhetően, történelmi jelentőségű helyzetet teremtve, a **közigazgatás igénye szerint**, a generalista képzések felsőoktatási rendszerszinten teljesen leváltak a jogi képzési ágról, kiszakadtak az általános, piaci alapon működő általános oktatási ágazatirányítás rendszeréből és

²⁰⁰ KÖFOP 2.1.1. projekt NKE és Apertus Nkft. közös fejlesztése

²⁰¹ Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság 2013/3/VIII/2/2/538. számú határozatával az NKE 217. azonosítószámú közigazgatás-tudományok besorolású doktori iskola akkreditációját támogatta.

önállóságra törekedtek. Ez a rendszertani önállóság és tartalmi egyediség is igazolja, hogy szükséges a generalista képesítés a közigazgatásban. Az előző részben kiemelttem és ide is tartozik, hogy egyre nagyobb a kereslet erre a típusú generalistára a magánszektorban is, ugyanis a vállalatok mind, vagy legalábbis egyre többen rendelkeznek közvetett vagy akár közvetlen kapcsolattal az állam felé, így adminisztrációs kötelezettségeik teljesítéséhez és a napi általános ügyviteli feladatok előre haladásához is szükség lehet erre az „igazgatási” szaktudásra. A generalista képzés iránti szükségletet a felügyeleti jogot gyakorló, fenntartó miniszter által évente megadott felvételi létszámok (állomány szükséglet) és a munkaerőpiaci visszajelzések önmagukban igazolják.

A 2011. évi CXXXII. törvény²⁰² értelmében, hazánkban első alkalommal jogszabály által deklarálták az önálló közigazgatási felsőoktatás fogalmát, ezzel megerősítették a kapcsolódó egyedi felkészítést nyújtó szakmai képesítések létét, szükségletét. További erősítést jelent, hogy a jogszabály szerint megjelölt szakminiszter látja el a felsőoktatás felügyeleti jogait. A felügyelet a miniszter részére meghatározott jogokat foglal magában, a hatályos jogszabály szerint ezek:

- Az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás tekintetében az igazságügyért felelős miniszter és a közigazgatás-fejlesztésért felelős miniszter együttesen gyakorolja a felügyeletet.
- Kormányhatározat állapítja meg a felügyeletet gyakorló miniszterek közös javaslatára az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás tekintetében az adott évben felvehető hallgatói létszámkeretet.
- Az adott szakra történő éves felvétel feltételeként teljesítendő minimális felvételi követelményt (pontszámot) a felügyeletet gyakorló miniszter határozata állapítja meg.
- Az oktatásért felelős miniszter a felsőoktatási intézmények működésével kapcsolatos eljárásaiban az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás vonatkozásában a felügyeletet gyakorló miniszter egyetértésével dönt.
- Az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás vonatkozásában az alap- és mesterképzés szakjait és a szakok, valamint az államtudományi doktori cím használatára jogosító osztatlan szak képzési és kimeneti követelményeit, továbbá az oklevéllel tanúsított szakképzettséget, és annak a Magyar Képesítési

²⁰² 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közszerolálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról 40-43. §

Keretrendszer és az Európai Képesítési Keretrendszer szerinti besorolását a Kormány rendeletben szabályozza.

- A Kormány rendeletben szabályozza az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás vonatkozásában a szaklétesítés és a szakindítás sajátos szabályait,
- Az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás vonatkozásában az alap- és mesterképzés szakjait és a szakok, valamint az államtudományi doktori cím használatára jogosító osztatlan szak képzési és kimeneti követelményeit, továbbá az oklevéllel tanúsított szakképzettséget, és annak a Magyar Képesítési Keretrendszer és az Európai Képesítési Keretrendszer szerinti besorolását.
- A közigazgatás-fejlesztésért felelős miniszter - az igazságügyért felelős miniszter, a honvédelemért felelős miniszter és a rendészetért felelős miniszter egyetértésével - rendeletben határozza meg: az államtudományi és közigazgatási, rendészeti, katonai, nemzetbiztonsági, valamint nemzetközi és európai közszolgálati felsőoktatás vonatkozásában az évenként felvehető hallgatói létszám megállapításával és elosztásával kapcsolatos eljárás részletes szabályait és az Egyetemre történő felvétel különös feltételeit.

Tehát visszaigazolás a közigazgatási generalista képzések vonatkozásában, hogy ezen túl **a szakminiszter validálja a képzési szakok indítását, tartalmát és a létszámbeli igényeket.** Ez azt jelenti, hogy a reformnak köszönhetően, **a közigazgatási képzés és a közigazgatás intézményesen is összeérték, vagyis van visszaigazolása a képzési paradigma létének és szükségletének,** továbbá **a közigazgatás határozza meg a szakok kompetencia-tartalmát és kritériumokat is.**

Mint ahogy korábban említettem, a közigazgatási felsőoktatáshoz kapcsolódó szakmai tartalmú minőségi és mennyiségi validációra vonatkozó jogosultságokat, a hatályos jogszabályok és a kapcsolódó egyetemi utasítások alapján több grémium látja el:

Kormány:

- **Rendeletben szabályozza:**
 - az államtudományi és közigazgatási, a rendészeti, a katonai, a nemzetbiztonsági, valamint a nemzetközi és európai közszolgálati felsőoktatás vonatkozásában a **szaklétesítés és a szakindítás sajátos szabályait,**
 - az államtudományi és közigazgatási, a rendészeti, a katonai, a nemzetbiztonsági,

valamint a nemzetközi és európai közszolgálati felsőoktatás vonatkozásában az alap- és mesterképzés szakjait és a szakok, valamint az államtudományi doktori cím használatára jogosító osztatlan szak **képzési és kimeneti követelményeit**, továbbá az **oklevéllel tanúsított szakképzettséget**, és annak a Magyar Képesítési Keretrendszer és az Európai Képesítési Keretrendszer szerinti besorolását.

Felügyeletet gyakorló miniszter:

- Az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás tekintetében **az igazságügyért felelős miniszter és a közigazgatás-fejlesztésért felelős miniszter együttesen gyakorolja a felügyeletet.**
- **Kormányhatározat** állapítja meg a felügyeletet gyakorló miniszterek közös javaslatára az államtudományi és közigazgatási felsőoktatás tekintetében az **adott évben felvehető hallgatói létszámkeretet**
- A felügyeletet gyakorló **miniszter határozata állapítja** meg az adott szakra történő éves felvétel feltételeként teljesítendő **minimális felvételi követelményt (pontszámot).**

NKE Fenntartói Testülete:

- A Fenntartói Testület a hatáskörébe tartozó ügyekben határozattal dönt a négy tag egyhangú igen szavazatával.
- dönt az **Egyetemre felvehető hallgatói létszám szakonkénti megosztásáról költségviselési formák szerinti bontásban**
- Az FT - az Oktatási Hivatal véleményének figyelembevételével - **kezdemenyezheti** az államtudományi és közigazgatási, rendészeti, katonai, nemzetbiztonsági, valamint a nemzetközi és európai közszolgálati felsőoktatás körébe tartozó **képzések indításával és a doktori iskola létesítésével kapcsolatos ügyekben**, hogy az általa javasolt, az Európai Felsőoktatási Minőségbiztosítási Szövetség (European Association for Quality Assurance in Higher Education) teljes jogú tagjaként működő szervezet kerüljön felkérésre szakértői vélemény elkészítésére.

NKE Szenátusa:

- **A szenátus döntései a Fenntartói Testület jóváhagyásával válnak érvényessé:**
 - **az Egyetem képzési és kutatási programjának elfogadása,**

- a szervezeti és működési szabályzat, valamint a minőségfejlesztési program elfogadása
- fejlesztés indítása
- Az alapító okiratban és a Fenntartói Testület határozataiban foglaltaknak megfelelően **határozza meg az Egyetem képzési és kutatási feladatait, továbbá ellenőrzi azok végrehajtását.**

A Nemzeti Közzolgálati Egyetem megalapításával párhuzamosan létrejött új, már többször említett közzolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény az Egyetem feladatkörébe utalja a közzolgálatban dolgozók képzését és továbbképzését.²⁰³

A fejlesztési javaslataim között szerepel a későbbiekben, hogy az állami tisztviselői továbbképzésben már meglévő, közigazgatási tanulmányok és kormányzati tanulmányok szakirányú továbbképzés,²⁰⁴ megfelelő szakmai tartalmat nyújtana az alapképzés és mesterképzés átfogó modernizációjához. Ezek a képzési elemek tulajdonképpen már a modern állam megrendelői igényének megfelelő fejlesztési elemeket jelentik és közvetlenül érvényesülnek benne a közigazgatás elvárásai, amit az alábbi testületek működése és döntései is visszaigazolnak. Ezek az új módszertanon alapuló ismeretek, jelenleg még nem integrálódtak a közigazgatási felsőoktatásba, vagyis a graduális képzésekbe. A NKE mint illetékes képzőintézmény tudja azt biztosítani, hogy a továbbképzési tartalom és egyedi módszertan, a BA és MA képzésekbe is beépüljön.

Az alábbiakban a két állami tisztviselői szakirányú továbbképzési szak leírását tartom fontosnak bemutatni:

²⁰³ 2011. évi CXCV. törvény a közzolgálati tisztviselőkről

²⁰⁴ 2016. évi LII. törvény az állami tisztviselőkről

Közigazgatási tanulmányok szakirányú továbbképzés bemutatása²⁰⁵

Képzési és Kimeneti Követelmények

Az oklevélben szereplő szakképzettség megnevezése: közigazgatási tanulmányok szakember

A képzési idő: 2 félév

A képzés óraszám: 120 óra

A felvétel feltétele: Bármely képzési területen legalább alapképzési szakon szerzett oklevél.

A képzés célja: Komplex és átfogó közszolgálati ismeretek és stratégiai szemlélet fejlesztésével olyan állami tisztviselők képzése, akik az állami feladatokat átfogó megközelítéssel, az állami humántőkét rendszerszemlélettel tudják kezelni, a közpolitikai stratégiai végrehajtásban ágazati, szakpolitikai, költségvetési-gazdasági szemlélettel vesznek részt. A végzett szakemberek ismerik az alapvető közjogi és közigazgatási jogi kereteket, és részleteiben átlátják az állami működést meghatározó és befolyásoló társadalmi, politikai és gazdasági tényezőket.

A képzés során elsajátítandó kompetenciák, tudáselemek, megszerezhető ismeretek:

- az állam intézményrendszere, alkotmányjogi, közjogi keretei,
- a közigazgatás jogi és dogmatikai alapkérdései,
- a kormányzás hatékonyságának feltételei, modelljei, gyakorlati kérdései,
- közigazgatási szakpolitikák tervezésének és érvényesítésének komplexitása,
- a kormányzati és közigazgatási feladatok közgazdasági és közpénzügyi megalapozása,
- a szervezeti és személyzeti hatékonyság és teljesítmény fejlesztésének és mérésének hazai és nemzetközi tapasztalatai,
- az EU döntési folyamatok és a nemzeti kormányzati intézkedések kapcsolatának komplexitása, jogi és közpolitikai korrelációi,
- közigazgatási informatikai rendszerismeretek.

A képzés során megszerezhető személyes adottságok, készségek:

- szervezői, koordinációs készség,

²⁰⁵Forrás: <http://archiv.vtki.uni-nke.hu/szakiranyu-tovabbkepzes/szakiranyu-tovabbkepzesi-szakok/kozigazgatasi-tanulmanyok-szakiranyu-tovabbkepzesi-szak>; Letöltés ideje: 2018.03.21.

- kommunikációs készség,
- konfliktuselemzésre és konfliktuskezelésre való készség,
- probléma felismerő, elemző és megoldó készség,
- információfeldolgozási képesség,
- a társadalmi környezettel, igényekkel szembeni érzékenység,
- elkötelezettség és igény a minőségi munkára,
- igény az élethosszig tartó szakmai továbbképzésre,
- alkalmasság az együttműködésre, a csoportmunkában való részvételre.

A képzés módszertana: A levelező rendszerű képzés elméleti, gyakorlati és tréning módszerek segítségével járul hozzá az ismeretek elsajátításához, valamint az ismeretek gyakorlatban történő hasznosításához.

A szakképzettség megszerzéséhez összegyűjtendő kreditek száma: 60 kreditpont

A képzés főbb tárgyai:

- A magyar állam intézményrendszere, alkotmányjogi és közjogi alapjai
- A magyar közigazgatás szervezeti és hatásköri rendszere
- Közigazgatási hatósági és bírósági eljárásjog
- Államháztartási, közpénzügyi és gazdálkodási ismeretek
- Szakigazgatási ismeretek I.-II.
- Közigazgatási informatikai alkalmazások
- A szervezeti és személyi hatékonyság fejlesztése
- Közigazgatási feladatellátás hatékonysága és hatáselemzése
- Differenciált ágazati ismeretek
- EU intézményi és döntési folyamatok és a nemzeti közigazgatás kapcsolata
- Közszolgálati kommunikáció, ügyfélkapcsolatok

Kormányzati tanulmányok szakirányú továbbképzés bemutatása²⁰⁶

Képzési és Kimeneti Követelmények

Az oklevélben szereplő szakképzettség megnevezése: kormányzati tanulmányok szakember

A képzési idő: 3 félév

²⁰⁶

Forrás: <http://archiv.vtki.uni-nke.hu/szakiranyu-tovabbkepzes/szakiranyu-tovabbkepzesi-szakok/kormanyzati-tanulmanyok-szakiranyu-tovabbkepzesi-szak>; Letöltés ideje: 2018.03.21.

A képzés óraszám: 240 óra

A felvétel feltétele: Bármely képzési területen legalább alapképzési szakon szerzett oklevél.

A képzés célja: A közszolgálatban felsővezetői feladatokhoz szükséges ismeretek és képességek fejlesztésével olyan szakemberek képzése, akik az államérdek és a közszolgálat értékrendjének érvényesítése érdekében, állami és szakmai vezetői feladatokat komplexen, rendszerszemlélettel, magas szintű tervezési, stratégiai, elemzési és vezetői képességek birtokában képesek ellátni.

A képzés célcsoportja: A Kormányzati tanulmányok szakirányú továbbképzési szak a közigazgatásban a felsővezetői feladatellátáshoz szükséges ismeretek és képességek fejlesztését célozza, miáltal az állami és közigazgatási szakmai felsővezetői előmenetel lényeges (kötelező) elemévé válhat a közszolgálati életpálya stratégiában. Lehetőséget biztosít a társadalomtudományokban már mesterszintű képzettséget szerzett szakemberek, így közgazdászok, jogászok, közigazgatási, rendészeti, katonai mesterek számára a közszolgálati tudás és a komplexebb államtudományi szemlélet elmélyítésére, szakirányú szakképzettség megszerzésére.

A képzés során elsajátítandó kompetenciák, tudáselemek, megszerzendő ismeretek:

- az állam intézményrendszere, alkotmányjogi, közjogi keretei,
- a közigazgatás jogi és dogmatikai alapkérdései,
- a kormányzás hatékonyságának feltételei, modelljei, gyakorlati kérdései,
- a kormányzati stratégiai tervezés és a fejlesztés-politikák tapasztalatai,
- az ágazati szakpolitikák tervezésének és érvényesítésének komplexitása,
- a kormányzati és közigazgatási feladatok közgazdasági és közpénzügyi megalapozása,
- a helyi önkormányzás és helyi demokrácia gyakorlata,
- a szervezeti és személyzeti hatékonyság és teljesítmény fejlesztésének és mérésének hazai és nemzetközi tapasztalatai,
- a közszolgáltatás-szervezés, a közfeladat-ellátás stratégiai-szervezési kérdései,
- a közigazgatás-fejlesztés, a hatékonyabb működés tervezési, szabályozási, elemzési, mérési összefüggései,
- a nemzetközi gazdasági és politikai kapcsolatok főbb folyamatai,

- az EU döntési folyamatok és a nemzeti kormányzati intézkedések kapcsolatának komplexitása, jogi és közpolitikai korrelációi,
- a kormányzati, gazdaságpolitikai, versenyképességi és innovációs folyamatok nemzetközi tapasztalatai.

A képzés során megszerezhető személyes adottságok, készségek:

- kiemelkedő szervezői, koordinációs készség,
- vezetői kommunikációs készség,
- konfliktuselemzésre és konfliktuskezelésre való készség,
- probléma felismerő, elemző és megoldó készség,
- intuíció és módszeresség,
- információfeldolgozási képesség,
- a társadalmi környezettel, igényekkel szembeni érzékenység,
- elkötelezettség és igény a minőségi munkára,
- igény az élethosszig tartó szakmai továbbképzésre,
- alkalmasság az együttműködésre, a csoportmunkában való részvételre, a vezetői feladatok ellátására.

A képzés módszertana: A levelező rendszerű képzés elméleti, gyakorlati és tréning módszerek segítségével járul hozzá az ismeretek elsajátításához, valamint az ismeretek gyakorlatban történő hasznosításához.

A szakképzettség megszerzéséhez összegyűjtendő kreditek száma: 90 kreditpont

- **A képzés főbb tárgyai:**
- Alkotmány – államtan
- Közigazgatástan
- Helyi önkormányzás – Helyi közszolgáltatfejlesztés – Helyi demokrácia
- A kormányzás hatékonyságának feltételei, modelljei
- Szervezeti és személyzeti hatékonyság és teljesítmény
- A közszolgáltatás-szervezés, a közfeladat-ellátás stratégiai szervezési ismeretei
- Ágazati szakpolitikák elemzése I-II.
- Kormányzati és közigazgatási feladatok közgazdasági és közpénzügyi megalapozása
- Közigazgatás-fejlesztés és hatékonyság
- Nemzetközi gazdasági kapcsolatok

- *Az EU kormányzásának mechanizmusa és a nemzeti kormányzati munka kapcsolata*
- *Összehasonlító kormányzástan*
- *Vezetés-szervezés kompetencia-fejlesztő tréning*
- *Fejlesztés menedzsment gyakorlat*

Tulajdonképpen a felsőoktatási szakok továbbfejlesztésének következő lépcsője lehetne, hogy a képzések tartalma kiegészül az állami tisztviselői képzések speciális tartalmi, módszertani elemeivel, ehhez még hozzáilleszteném a „cross-over kompetencia-elemeket”, melyek a nemzetközi igények alapján megfogalmazott közös tudás és hivatásetikai értékelemeket jelentenék a felsőoktatásban. Ez a típusú képzés már azokra a módszertani és modernizációs fejlesztésekre (képességek fejlesztése prioritizálva, digitális oktatási módszertan alkalmazása stb.) épülne, amelyet a későbbiekben is bemutatok. Vagyis a közigazgatási felsőoktatásban fontosnak tartom megjeleníteni a továbbképzési rendszer képzéstartalmi fejlesztéseit.

A közszolgálati továbbképzés általános közigazgatási, vezetői, valamint szakmai ismereteket nyújtó képzés. A közszolgálati továbbképzéseknek három alaptípusát tudjuk megkülönböztetni:

- *Általános közigazgatási ismereteket nyújtó képzési programok*
- *Közigazgatási vezetőknek szóló vezetőképzési programok*
- *A Nemzeti Közszolgálati Egyetem feladatkörébe tartozó szakmai képzési programok (Ilyen például a hivatásetikai és integritás tárgyú képzési programok, vagy az információbiztonsági képzések).²⁰⁷*

Annak érdekében, hogy a tisztviselők képzési és továbbképzési rendszere professzionális alapokon működjön, számos olyan Kollégium és Tanács jött létre az elmúlt években, amelyeknek munkája nagymértékben meghatározza a közigazgatási felsőoktatási képzések és továbbképzések fejlesztésének irányait, kereteit. Ezek között a testületek között említhetjük a Közigazgatási Továbbképzési Kollégiumot, az Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégiumot, a Záróvizsga Elnöki Kollégiumot valamint az Állami Tisztviselői Képzési Tanácsot.

²⁰⁷ Forrás: Továbbképzés. Letöltés helye: <https://vtkk.uni-nke.hu/tovabbkepzes>; Letöltés ideje: 2018.04.21.



Tisztviselők képzéséhez és továbbképzéséhez kapcsolódó testületek

A Közigazgatási Továbbképzési Kollégium vonatkozásában, a közszolgálati tisztviselők továbbképzéséről szóló 273/2012. (IX. 28.) Korm. rendelet kimondja, hogy a kormánytisztviselő, köztisztviselő továbbképzése állami feladat. A rendelet a kormánytisztviselők, köztisztviselők továbbképzésének, vezetőképzésének ágazati irányítását a közszolgálati életpálya kidolgozásáért felelős miniszter feladatkörébe utalja. Ennek megfelelően a miniszter irányítási és felügyeleti jogkörében különösen:

- irányítja a továbbképzés intézményrendszerét, kialakítja és működteti - az NKE közreműködésével - a továbbképzés minőségirányítási rendszerét;
- felügyeli az NKE továbbképzési tervezéssel összefüggő, valamint módszertani és minőségirányítási tevékenységét;
- felügyeli - az NKE bevonásával - a közigazgatási szervek éves továbbképzési tervezési tevékenységét, a tervek végrehajtását;
- a rendelet alapján minősített továbbképzési programot központilag előírt továbbképzési programnak nyilváníthat;
- egyetértési jogot gyakorol minősített továbbképzési program - ágazati miniszter által az adott ágazatban dolgozó közszolgálati tisztviselők számára - kötelezően előírt továbbképzési programmá nyilvánításával kapcsolatban;

- jóváhagyja a megvalósított közszolgálati továbbképzésekről és az éves továbbképzési tervek végrehajtásáról szóló, az NKE által elkészített jelentést;
- a közigazgatási minőségpolitikáért és személyzetpolitikáért felelős miniszterrel közösen kiadja az állami tisztviselői továbbképzés és a közszolgálati továbbképzés egységes minőségirányítási szabályzatát az NKE - az Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégium és a Közigazgatási Továbbképzési Kollégium által véleményezett - javaslata alapján, és az NKE bevonásával ellenőrzi a továbbképzési programok minőségét;
- továbbá 15 munkanapon belül elbírálja a programminősítési eljárással kapcsolatban benyújtott panaszt.

Ennek megfelelően, a rendelet 2012-ben létrehozta a Közigazgatási Továbbképzési Kollégiumot, ami a közszolgálati életpálya kidolgozásáért felelős miniszter továbbképzéssel összefüggő feladatait segítő szakmai tanácsadó és véleményező testülete. A Kollégium elnöke az NKE rektora, tagjai a miniszter által az NKE rektorának javaslatára felkért tagok, valamint a Magyar Kormánytisztviselői és Állami Tisztviselői Kar által delegált tag.

A Közigazgatási Továbbképzési Kollégium a továbbképzési programok tekintetében:

- meghatározza a minősített továbbképzési programok tartalmával kapcsolatos szakmai követelményeket és dönt a továbbképzési programok minősítéséről, felfüggesztéséről, vagy törléséről,
- véleményezi a megvalósított közszolgálati továbbképzésekről és az éves továbbképzési tervek végrehajtásáról szóló, az NKE által elkészített jelentést,
- dönt a programminősítési szakértői névjegyzékbe való felvételtől, illetve a névjegyzékből való törlésről,
- dönt a közszolgálati továbbképzési programok oktatói névjegyzékébe való felvételtől, illetve a névjegyzékről való törlésről,
- **a miniszter, az ágazati irányítást, illetve felügyeletet ellátó intézmények, valamint a közigazgatási szervek által meghatározott képzési igények alapján képzésfejlesztési feladatot határoz meg az NKE számára**
- dönt a belső továbbképzési programok egyszerűsített nyilvántartásba vételét elutasító döntéssel szembeni panaszról.

A Közigazgatási Továbbképzési Kollégium továbbképzési rendszer minőségirányítási feladatai tekintetében:

- Véleményezi az állami tisztviselői továbbképzés és a közszerolálati továbbképzés egységes minőségirányítási szabályzatát, amelyet az NKE javaslata alapján a közszerolálati életpálya kidolgozásáért felelős miniszter és a közigazgatási minőségpolitikaért és személyzetpolitikaért felelős miniszter közösen adnak ki.

A Közigazgatási Továbbképzési Kollégium a közigazgatási vizsgák (közigazgatási szakvizsga, közigazgatási és az ügykezelői alapvizsga) tekintetében:

- jóváhagyja a közigazgatási alapvizsga követelményrendszerét, tananyagát, valamint – a tananyag hatályosítása esetén – az írásbeli vizsgakérdéseket,
- jóváhagyja az ügykezelői alapvizsga követelményrendszerét, tananyagát, valamint – a tananyag hatályosítása esetén – a vizsgatételeket,
- jóváhagyja a közigazgatási szakvizsga kötelező és választható tárgyának vizsgakövetelményeit,
- a közigazgatási szakvizsga alól részben, vagy teljeskörűen mentesítést ad a tudományos fokozatot alapján,
- különösen indokolt esetben engedélyezheti a közigazgatási szakvizsga teljesítését közigazgatási szervnél szerzett két éves gyakorlat hiányában,
- meghatározza - a fővárosi és megyei kormányhivatalok javaslataira figyelemmel - a közigazgatási alapvizsga felkészítő konzultáción konzulensi, és az ügykezelői alapvizsga felkészítő tanfolyamokon oktatásra jogosultak körét; valamint a kiválasztásukra vonatkozó eljárásrendet.

Olyannyira jelentős a Közigazgatási Továbbképzési Kollégium hatásköre a továbbképzések vonatkozásában, hogy például a 212/2017. (02.16.) KTK határozatában döntött a továbbképzési programjegyzékre kerülő képzések tanulmányi pontértékének megállapítási módszeréről.²⁰⁸ Egy másik határozatában 33 darab továbbképzési programot emelt minősített továbbképzésként a továbbképzési programjegyzékbe.²⁰⁹ Annak érdekében, hogy a közigazgatás számos szegmense képviselve legyen a Közigazgatási Továbbképzési Kollégiumban, jelenleg olyan szervezetek delegálják a tagokat a Nemzeti Közszerolálati Egyetemen kívül, mint a Miniszterelnökség, a Bevándorlási és Állampolgársági Hivatal, a Magyar Kormánytisztviselői és Állami Tisztviselői Kar, Budapest Főváros Kormányhivatala,

²⁰⁸ Forrás: NKE, 212/2017. (02.16.) KTK határozat

²⁰⁹ Forrás: NKE, 211/2017. (01.30.) KTK határozat

továbbá a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ és a Belügyminisztérium Életpálya-fejlesztési Főosztálya.

2017-ben létrejött az **Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégium**, a minőségpolitikáért és személyzetpolitikáért felelős miniszter állami tisztviselői továbbképzéssel összefüggő feladatait segítő szakmai tanácsadó és véleményező testülete az állami tisztviselők képzéséről és továbbképzéséről szóló 321/2016. (X. 27.) Korm. rendelet értelmében. Az Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégium tagjai között említhetjük a Nemzeti Közzolgálati Egyetem rektorát, Magyar Kormánytisztviselői és Állami Tisztviselői Kar elnökét, a Miniszterelnökség Területi Közigazgatásért Felelős Államtitkári Kabinetének kabinetfőnökét, a Magyar Államkincstár elnökhelyettesét és több kormány megbízottat.

A Kollégium az állami tisztviselői továbbképzés vonatkozásában:

- meghatározza a minősített továbbképzési programok tartalmával kapcsolatos szakmai követelményeket és dönt a továbbképzési programok minősítéséről, felfüggesztéséről, vagy törléséről,
- meghatározza az Áttv. 5. § (6) bekezdése, 11. § (6) bekezdése, valamint 14. § (3) bekezdése szerinti szakképzettségekkel és fokozatokkal egyenértékűnek minősülő szakképzettségeket és fokozatokat,
- véleményezi a megvalósított továbbképzésekről és az éves továbbképzési tervek végrehajtásáról szóló, az NKE által elkészített jelentést,
- dönt a programminősítési szakértői névjegyzékbe való felvételről, illetve a névjegyzékből való törlésről,
- dönt az állami tisztviselői továbbképzési programok oktatói névjegyzékébe való felvételről, illetve a névjegyzékről való törlésről,
- **a miniszter, az ágazati irányítást, illetve felügyeletet ellátó intézmények, valamint a fővárosi és megyei kormányhivatalok által meghatározott képzési igények alapján képzésfejlesztési feladatot határoz meg az NKE számára,**
- **véleményezi az állami tisztviselői továbbképzés és a közzolgálati továbbképzés egységes minőségirányítási szabályzatát,**
- dönt a belső továbbképzési programok egyszerűsített nyilvántartásba vételét elutasító döntéssel szemben benyújtott panaszról.

Példának okáért az Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégium a 4/2017. (05.24.) ÁTTK határozatban kimondta, hogy: „Az *Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégium*

az állami tisztviselők képzéséről és továbbképzéséről szóló 321/2016. (X. 27.) Korm. rendelet 5. § (4) bekezdés b) pontjának felhatalmazása alapján megállapítja, hogy az állami tisztviselőkről szóló 2016. évi LII. törvény 5. § (6) bekezdése, illetve 14. § (3) bekezdése szerinti szakképzettségekkel nem minősül egyenértékűnek az igazgatásszervező, a nemzetközi igazgatásszervező, és a szociálpolitikai szakigazgatás-szervező, ezáltal az ezen szakképzettségekkel rendelkező állami tisztviselők az állami tisztviselőkről szóló 2016. évi LII. törvény 5. § (2) bekezdésében és 14. § (1) bekezdésében foglalt, a közigazgatási tanulmányok szakirányú továbbképzés elvégzésére irányuló képzési kötelezettség alól nem mentesülhetnek.”²¹⁰ Szintén az Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégium döntött arról, hogy a munkáltató közigazgatási szervek gondoskodjanak arról, hogy az alábbi programok

1. Fejlesztéspolitikai továbbképzési program 1. MODUL - KOHÉZIÓS POLITIKAI ALAPISMERETEK (PN-0420-1705-MS-C2)
2. Fejlesztéspolitikai továbbképzési program 2. MODUL – PROGRAMVÉGREHAJTÁS (PN-0421-1705-MS-C2)
3. Fejlesztéspolitikai továbbképzési program 3. MODUL - PÉNZÜGYI MENEDZSMENT (PN-0422-1705-MS-C2)
4. Fejlesztéspolitikai továbbképzési program 4. MODUL – ELLENŐRZÉS (PN-0423-1705-MS-C2)
5. Fejlesztéspolitikai továbbképzési program 5. MODUL - ÉRTÉKELES ÉS MONITORING (PN-0424-1705-MS-C2)
6. Fejlesztéspolitikai továbbképzési program 6. MODUL - TÁJÉKOZTATÁS ÉS KOMMUNIKÁCIÓ (PN-0425-1705-MS-C2)

közül legalább 1 db program kerüljön tervezésre azon tisztviselők 2018. évi egyéni továbbképzési tervébe, akik az EU strukturális és beruházási alapok (2014-2020) felhasználásával kapcsolatos feladatok ellátásában részt vesznek.²¹¹

Tehát a fenti példák is hűen tükrözik, hogy az Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégium milyen jelentős mértékben képes befolyásolni az állami tisztviselők továbbképzését, hiszen határozatai által joga van megjelölni, hogy milyen képzési programok kerüljenek betervezésre egy-egy tisztviselő egyéni képzési, továbbképzési tervébe.

²¹⁰ Forrás: 4/2017. (05.24.) ÁTTK határozat

²¹¹ Forrás: 9/2018. (01.26.) ÁTTK határozat:

Szintén az Állami Tisztviselői Továbbképzési Kollégium volt az a szerv, ami az 1456/2017. (VII. 19.) Korm. határozat végrehajtása érdekében elrendelte a tisztviselők digitális kompetenciáinak felmérését, melynek a végrehajtásával a Nemzeti Közszerológati Egyetemet bíztá meg.²¹²

A Nemzeti Közszerológati Egyetem rektora az állami tisztviselők képzéséhez kapcsolódó Záróvizsga Elnöki Kollégiumról és az Állami Tisztviselői Képzési Tanácsról szóló 20/2016. számú rektori utasítás által létrehozta a kormányzati tanulmányok, valamint a közigazgatási tanulmányok szakirányú továbbképzések fejlesztésének és megvalósításának kiemelt szakmai támogatására a Záróvizsga Elnöki Kollégiumot. A Kollégium feladatkörébe tartozik – mint a neve is mutatja – a kormányzati/közigazgatási tanulmányok szakirányú továbbképzési szakok záróvizsgáztatása során alkalmazandó követelmények meghatározása, valamint a követelmények egységes alkalmazásának elősegítése mindamelllett, hogy felkérés alapján elnököt delegál a szakirányú továbbképzési szakok záróvizsga bizottságaiba. A Záróvizsga Elnöki Kollégium tagjait a Miniszterelnökség két képviselője, az NKE továbbképzésért felelős rektorhelyettese és további egy képviselője, a fővárosi és megyei kormányhivatalokat vezető kormány megbízottak, valamint az NKE rektora által felkért további személyek alkotják.²¹³

A Záróvizsga Elnöki Kollégium munkájához nagymértékben kapcsolódnak az **Állami Tisztviselői Képzési Tanács** által ellátott feladatok, tekintve hogy a Tanács - melyet szintén az NKE rektorának 20/2016. számú rektori utasítása hívott életre – operatív szakmai testületként működik a szakirányú továbbképzési szakok vonatkozásában, vagyis:

- **értékeli az Áttv.-ben nevesített szakirányú továbbképzési szakok képzési programjait, valamint a képzési programok keretében megvalósuló gyakorlati programot,**
- erősíti a közigazgatás-fejlesztési célokhoz rendelt képzési követelmények hatékonyságát,
- tevékenységét az Áttv.-ben nevesített szakirányú továbbképzési szakok országosan egységesen magas képzési színvonal támogatása érdekében látja el,

²¹² Forrás: 13/2018. (04.24.) ÁTTK határozat

²¹³ 20/2016. számú rektori utasítás az állami tisztviselők képzéséhez kapcsolódó Záróvizsga Elnöki Kollégiumról és az Állami Tisztviselői Képzési Tanácsról

- fejlesztési javaslatokat fogalmaz meg a szakirányú továbbképzések megvalósítása tekintetében,
- értékeli az NKE és a kormányhivatalok együttműködését és annak előrehaladását.

Tagjait a Nemzeti Közzolgálati Egyetem valamint a Miniszterelnökség képviselői mellett a fővárosi és megyei kormányhivatalok főigazgatói vagy igazgatói alkotják.²¹⁴ A szakmai testületek javaslattal élnek a képzések fejlesztése vonatkozásában és megfogalmazták a közigazgatás, mint megrendelő és munkáltató minőségi elvárásait.

5. A közigazgatási felsőoktatási és képzési reform összefoglalása

A fejezetben megfogalmazott megállapítások nyomán, összegezhetőek a reform képzésrendszeri és tartalmi reformelemei, melyek **történelmi jelentőségű változások a közigazgatási felsőoktatási szakemberképzésben a 2011. évi képzési-reform mérföldkövet követően:**

- ✓ NKE megalapítása, mint a mindenkor kormányzat megrendelői igényének megfelelő, közzolgálati személyi állomány képzésének és nevelésének intézményi bázisa, egyben szellemi bázis, mely a közzolgálati ethosz értékvilágát követve működik;
- ✓ A képzés ezen túl, nem piaci alapon működik. Közvetlen kapcsolatba került a közigazgatással (munkáltatóval), vagyis közigazgatás által vezérelt képzési paradigmává vált.

A közigazgatási felsőoktatási szakemberképzés igazoltan levált a jogi képzésektől, az évszázadok óta uralkodó jogias megközelítés és dominancia ezzel háttérbe szorult, **kialakult az önálló, teljeskörű fokozatosságot biztosító közigazgatási felsőoktatási szakemberképzés (BA, MA, PhD)** és a képzést megalapozó közigazgatás-tudomány is önállósult Magyarországon:

- ✓ Rendszeri leválás: jogi és igazgatási képzési ág megszűnik, a közigazgatási felsőoktatási szakok ezen túl nem kötődnek rendszeri szinten sem a jogi képzéshez. Törvény nevesíti az önálló közigazgatási felsőoktatás kategóriáját.
- ✓ Önálló közigazgatási képzési terület és képzési ág alakult ki, mely a közzolgálati ethosza alapján más közzolgálati hivatásrendekkel közös képzési területhez

²¹⁴ 20/2016. számú rektori utasítás az állami tisztviselők képzéséhez kapcsolódó Záróvizsga Elnöki Kollégiumról és az Állami Tisztviselői Képzési Tanácsról

került: 2011-ben ez a közigazgatási, rendészeti és katonai képzési terület, később kiegészül az államtudományi aspektussal.

- ✓ Képzés-tartalmi interdiszciplinaritás jellemző: a képzésben a pusztán jogi megközelítésen alapuló oktatási tartalom háttérbe szorult, a szakma egyediségéhez igazodó, átfogó ismeret- és kompetencia tartalomra épülő, generalista típusú képzési jelleg erősödik. A képzések tartalmi kialakítása illeszkedik az állam és közigazgatása sokrétű, sokszínű és összetett feladatellátásához, ez igazolja a komplexitásra törekvő képzéstartalmi fejlődési trendet.

A felsorakoztatott érvek mentén a közigazgatási felsőoktatási képzések iránti igény adott és annak tartalmi alakítása immáron a közigazgatás és a neowéberi teória szerinti „aktív állam” feladata.

VI. A közigazgatási képzés jövője

Álláspontom szerint, a komplex hazai és nemzetközi helyzet alapján, a folyamatosan átalakuló társadalmi, gazdasági helyzetben az általános közigazgatási feladatellátás iránti elvárások nemcsak a tisztviselői tudást- ismeretek- meglétét kívánják meg, hanem a képességek fejlesztését (főként a gyors alkalmazkodási képesség, gyakorlati alkalmazkodás erősítése) és a közzolgálati ethosz (szellemiség, attitűd) erősítését hangsúlyozzák. A közigazgatási képzési reform alapeleme, hogy az állam aktuális kihívásaira reagálni tudó, az állami feladatok ellátásra megfelelően felkészített, szakképzett és a köz szolgálata iránt elhivatott tisztviselőkre van szüksége minden államnak. Az adófizető állampolgárok pénzéből finanszírozott állami működés minősége és hatékonysága a tisztviselők munkáján múlik, melynek feltétlen eleme a tisztviselői morál betartása, a hivatali attitűd helyes gyakorlása: a munkában és a magánéletben egyaránt példaértékű, hazaszerető, a magyar nemzet boldogulását szolgáló magatartást tanúsító tisztviselő. Ebbe az ideálba és „ethoszba” a hivatalhoz nem méltó attitűd, szellemiség és a korrupció egyáltalán nem fér bele, így a hivatásetikai elemek fontosságára helyezem a hangsúlyt- *Plus valent boni mores, quam bonae leges.*²¹⁵

Olyan lesz néhány év múlva a közigazgatás és az állam állampolgárokkal való együttműködése, amilyenné tesszük a tisztviselőket. A karakterük kialakításához, tulajdonságaikhoz, fejlesztésükhöz járul hozzá a közigazgatási felsőoktatási felkészítés: a képzés és nevelés.

Önmagában a szakok tartalmi elemeinek kijelölése, vagyis egy jó „KKK” még nem jelent megbízható államot vagy szakszerű, etikus munkavégzést. Ugyanis a leírt elvárások, ismereti, tudásbeli, képességbeli és szemléletbeli elemek, be kell, hogy épüljenek elsőként a képzésbe, nevelésbe, majd a felkészítés lezárása és a diplomák megszerzése után, a tisztviselők által be kell épülniük a közigazgatás működésébe. Vagyis nem elég az oktatás és az oktatók részéről átadni a tudást, sokkal fontosabb ennél, hogy olyan tudást adjunk át, amit valóban alkalmaz is a tisztviselő a mindennapokban és nem mindegy, hogy ezt hogyan, milyen pedagógiával és módszertannal közvetítjük.

²¹⁵ Latin közmondás: származás Tacitus, jelentése „Többet ér a jó erkölcs, mint a jó törvény”

Korábbi, témabeli kutatásaim alapján megjelent publikációmban úgy fogalmaztam, hogy a közigazgatási felsőoktatási képzésnek, a tisztviselői tudás és képesség fejlesztésének megújult értékalapjaira kell helyeződnie.²¹⁶ Körbeérve a logikai íven: a közigazgatási képzési reform, az állami, tudományos vagy stratégiai, továbbá a szervezeti, szemléleti és képzéstartalmi elemek mellett, a közreműködő oktatóktól, valamint az oktatás módszertanától is a reformot igényel. A fejlesztések továbbfolytatása indokolt az állam megrendelői igényeinek érvényesítése érdekében. A képzési reform folytatására, a fejlesztésekre szükség van mind az állam, a fejlesztők, a közigazgatás, az oktatók és hallgatók álláspontja szerint.

1. Good Generalist paradigma: a XXI. századi jó közigazgatási generalista trendje

A jó tisztviselőkről való gondolkodásnak az első hivatal megjelenése óta van létjogosultsága. Visszanyúlva a múlt hivatásetikai tapasztalatai közé, Otto von Bismarck 1850-ben így fogalmazott és erősítette a tisztviselői etika fontosságát: *„Rossz törvényekkel és jó tisztviselőkkel mindig lehet kormányozni, de ha a tisztségviselők rosszak, (akkor) a legjobb törvény sem segíthet rajtunk.”* Ezt folytatva kiegészítem vélekedését kedvenc mottómmal, miszerint *„Plus valent boni mores, quam bonae leges”*²¹⁷. Az erkölcs és a hivatásetika elvei öröknek bizonyulnak számomra. Ezt bizonyítja az is, hogy **az etikai elvek évszázadok alatt sem változtak, inkább megtartva eredeti értéktartalmukat, kiegészültek a korok vívmányai szerint.** Amennyiben ezt röviden átfutjuk, ismét szembesülünk a generalista képzés etikai tartalmának fontosságával.

1784. február 13-án, II. József rendeletében jelölte meg a Habsburg Birodalom hivatalnokai felé etikai elvárásait *„Aki közhivatalt visel, a reá bízott ügyekben oly lelkesedéssel kell eljárnia, hogy a közügynek fejjánlott szolgálatát s dolgait ne a napok és a teleírt lapok szerint mérje, hanem minden erejét arra fordítsa, hogy midőn dolga van, azt a **közüvárákozás és tisztének igényei szerint minden halasztás nélkül pontosan hajtsa végre.** [...] Kiben a haza és polgártársai szolgálata iránt szeretet*

²¹⁶ JUHÁSZ Lilla Mária: *„Jó állam - jó közigazgatás - jó tisztviselő” avagy a közigazgatási etika reformja napjainkban.* In: CSISZÁR Imre - KÖMÍVES Péter Miklós (szerk.) Tavaszi Szél Konferenciakötet 2014 II. kötet. (Konferencia helye, ideje: Debrecen, Magyarország, 2014.03.21-2014.03.23.) Debrecen: Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2014. 362-373. old. (ISBN: 978-963-89560-6-4)

²¹⁷ Latin közmondás: származás Tacitus, jelentése *„Többet ér a jó erkölcs, mint a jó törvény”*

nincs, ki a közjó fenntartása iránti buzgalomtól nem hevítették, az ügyvitelre nem alkalmas, és nem méltó arra, hogy tisztí címe legyen és díjat húzzon.”

Gróf Teleki Pál miniszterelnök a köztisztviselő igazi hivatásáról és a nemzet vezetésében betöltendő szerepéről tartott előadást 1941-ben, a Közigazgatási Továbbképző Tanfolyam megnyitásán. Bizonyítva állításomat, miszerint a közigazgatási hivatásetika tartalma örök, Teleki szavai ma is helytállóak. „Az igazi tisztviselő”-ről szóló²¹⁸ írása szerint:

Az igazi tisztviselő:

- elmélyül a nemzet feladataiban;
- ismeri az állam gépezetét;
- **széles látókörrel dolgozik;**
- a nemzetet szolgálja az egyes ember eseteiben is;
- nemzetnevelő is egyben;
- elébe megy az embernek és saját nyelvén szól hozzá;
- számára a vezetés elsősorban példa;
- számára a vezetés nem parancs, hanem megértés;
- számára a vezetés nem parancs, hanem az emberek nevelése;
- számára a vezetés tanítás;
- számára a vezetés nem parancs, hanem leleményesség;
- számára a vezetés nem parancs, hanem a kötelességnek a tudata;
- számára az igazi vezetés egyöntetű munka.

Teleki kiemeli annak fontosságát, hogy **a tisztviselő ismerje az állam gépezetét és dolgozzon széles látókörrel, ez az a rendszerszemlélet**, amire többször utaltam, és amely az összetett, átfogó ismereti tudás-tartalmat jelenti. Az együttműködés, az irigység felszámolása és a talentumok, a vezetésre hivatottak előre engedése is megjelenik érvélésében, mely a későbbiekben bemutatandó fejlesztési javaslataim egyik fontos törekvése.

Magyary Zoltán is megfogalmazta a fentiekkel egybehangzó véleményét a témában 1942-ben: a közigazgatás az emberekért van, vagyis a tisztviselő „*a társadalom sorsának jobbra fordulásán munkálkodik,*” ugyanis „*[...] a közigazgatás előtt legyen minden ember egyenlően fontos. Mindenki érezze a törődést, a jóakaratot, az emberszerető kíméletet. Ez azt is jelenti, hogy a közigazgatásnak pártatlannak kell*

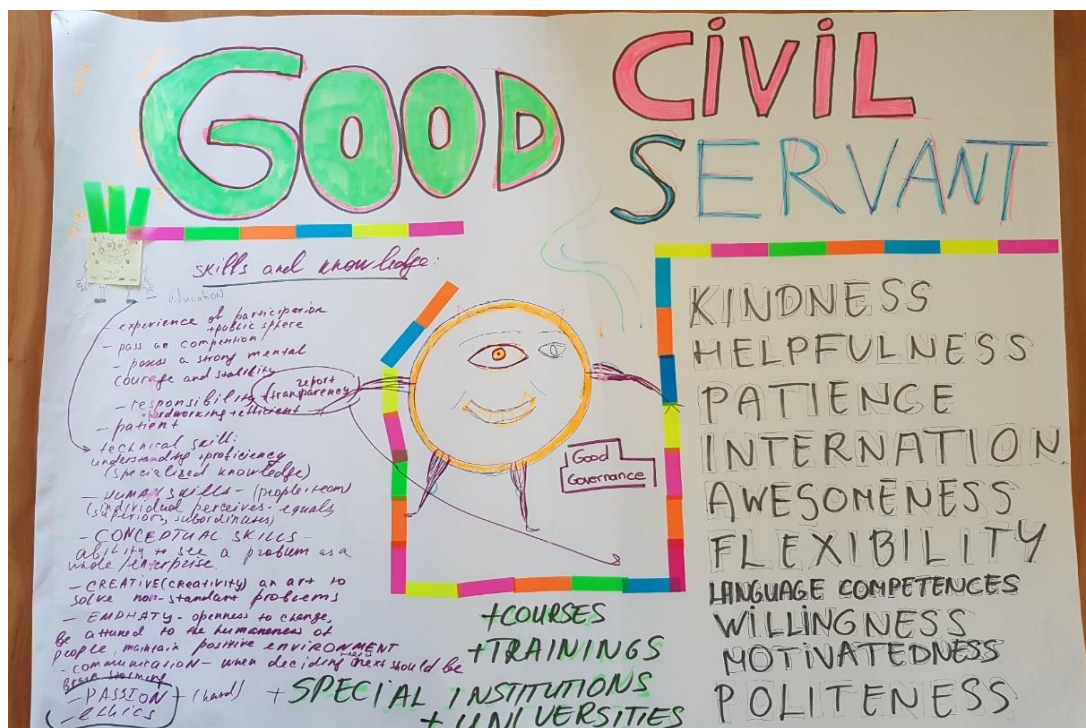
²¹⁸ TELEKI Pál gróf: *Az igazi tisztviselő*, Nemzetpolitikai Szolgálat. Budapest, 1941. 9-16. old.

lennie. Ne tegyen különbséget szegény és gazdag, barát és ellenség, kormánypárt és ellenzék, város és falu, magyar és nemzetiségi között. Egyúttal jelenti a tárgyilagosság kötelességét, a protekciónak és annak a tilalmát, hogy a hivatalnok a rábízott ügyek mikénti elintézésével magának előnyt vagy összeköttetést keressen.”

Kiemelendő tény tehát, hogy ezek az elvek ma is érvényesek, alkalmazhatóak és mindegyik **múltbéli jó tisztviselő iránti elvárás alapvetően etikai jellegű elvárást fogalmaz meg.** Ugyanakkor, ha megvizsgáljuk a jelenlegi generalista képzés alapvető tartalmi elemeit, az leginkább a tudás és ismeret átadását tekinti fontosnak, viszont egyre hangsúlyosabb a gyakorlati tantárgyak és a képességek fejlesztésének szerepe, de emellett, úgy gondolom, még mindig kevés szerep jut a munkát értéktartalommal megtöltő és örök hivatásetikának.

Amennyiben a fejlesztéseket vizsgáljuk, fontos megadni a célt, a tisztviselők elfogadott, konszenzusos ideáltípusát. Leginkább az hoz szemléletes és átfogó eredményt, ha **nemzetközi kooperáció és együttműködés jelöli ki a karakterjegyeket**, az egyes államok által képzett generalista típusú tisztviselők karakterjegyeit. Korábban említettem, hogy a kutatásom eredményeként, a hazai és nemzetközi fókuszcsoporthoz felmérés hogyan alakult. Ezt felelevenítve, **a jó tisztviselő karaktere a hazai és nemzetközi térben is átalakulóban van**, hangolódva a kihívásokhoz és trendekhez: kutatásaim alapján a magyar közigazgatási felsőoktatási képzésben résztvevő diákok elsősorban az elhivatottságot és a képzettséget, míg a külföldi diákok a pártatlanságot és rugalmasságot jelölték meg a jó tisztviselő elsődleges karakterjegyének.²¹⁹ Az elmúlt években általam megtartott témabeli képzés során, a külföldről érkezett hallgatók véleményét szemlélteti az alábbi ábra, melyeket azért készítettünk, hogy röviden (és általam nem irányítottan) összegezzük véleményüket a „jó tisztviselő” ideálja kapcsán:

²¹⁹ JUHÁSZ Lilla Mária: "Jó állam - jó közigazgatás - jó tisztviselő" avagy a közigazgatási etika reformja napjainkban. In: CSISZÁR Imre - KÖMÍVES Péter Miklós (szerk.) *Tavaszi Szél Konferenciakötet 2014 II. kötet.* (Konferencia helye, ideje: Debrecen, Magyarország, 2014.03.21-2014.03.23.) Debrecen: Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2014. 362-373. old. (ISBN: 978-963-89560-6-4)



A fenti idézetek és saját felmérésem bemutatása mellett, kiválasztottam több hazai és nemzetközi írást, valamint szerzőt, aki a témában kutatnak és megjelölik a jelenlegi jó tisztviselői karakterjegyeket. Érdekes volna a „jó” karakterjegyeket közösen elfogadni és az etikai elveket egységesen gyakorlatba ültetni az egyes országokban a közigazgatási felkészítés során. Tapasztalataim szerint, jelenleg ezek elvértve jelennek meg az egyes képzésekben, így az értékbeli együttműködés hiánya is tapasztalható. Mégis kedvezőnek ítélnél a helyzet, ugyanis mindegyik témabeli konferencián fontosnak tartották az elveket, éppen csak a tényleges összefogás deklarálása hiányzik.

Az Európai Tanács Miniszteri Bizottsága a *Jó közigazgatásról szóló ajánlásban* értékbeli keretet ad a XXI. századi ideál tisztviselőnek. Eszerint a jó közigazgatás alapelvei:

- egyenlőség
- pártatlanság
- arányosság
- jogbiztonság
- ésszerű időn belüli eljárás
- részvétel (magánszemély részvételi lehetősége az ő jogait vagy érdekeit érintő közigazgatási döntések előkészítésében és végrehajtásában)

- magánszféra tiszteletben tartásának elve (személyes adatok védelmét jelenti)
- átláthatóság.²²⁰

Zeger Van Der Wal 2017-ben kiadott összegzése a 21. századi jó tisztviselőről, megjelöl idealizált karakterjegyeket.²²¹ A tisztviselők képzése mellett, **a karakter érvényesítésének zálogát a jó közigazgatási szervezetekben látja**, melyek egyfajta ösztönzést adnak, ahhoz, hogy valaki jó tisztviselő legyen. **10 karakterjegyet jelöl meg a jó szervezet** vonatkozásában:

1. Értékközpontú, a közjóért dolgozik és követi a közszolgálat ethosát. Minden közreműködő felé képviseli ezeket az értékeket.
2. Eljárás-tudatos, eredményorientált, érvényesíti a közérdeket és átláthatóan, a szabályok szerint cselekszik.
3. Költségtudatos, ugyanis közpénzt kezel, így fontos a költséghatékonyság érvényesítése, az átláthatóság biztosítása, a felelős költségvetési gazdálkodás.
4. Egyén tudatos és szolgáltató szemléletű. Érvényesíti az egyének érdekeit, ugyanakkor a közérdeket és a minőségi közigazgatást hivatott képviselni.
5. Időérzékeny, az ügyfelekkel akkor és annyi ideig foglalkozik, amíg ez részéről elvárt, ugyanakkor a múltra és a jövőre vonatkozóan megfontolt szakpolitikát követ.
6. Felkészült, naprakész tudással rendelkezik minden a munka által érintett tevékenység kapcsán, tudását át is adja, ha erre van szükség.
7. Tanuló szervezet, melynek középpontja az egyén fejlesztése, és amely kulturális közösség is egyben.
8. Szervezet, amely megfelelő mozgásteret ad a dolgozóknak és döntéshozóknak, biztosítja, hogy megfelelő tudással rendelkezők legyenek az egyes pozíciókban.
9. Rugalmas, transzparens és nyitott közeg, amely interaktív.
10. Képes szétválasztani és megkülönböztetni az egyszerű és a komplex ügyeket, tevékenységeket. Közben fontos, hogy a komplex ügyekben kellő magabiztossággal és szakszerűséggel döntsön. Mindehhez használja azt a

²²⁰ Európai Tanács Miniszteri Bizottsága CM/rec (2007) 7. számú ajánlása és függeléke: Jó Közigazgatás Kódexe. letöltés helye: <http://www.terc.hu/tudastar/a-jo-kozigazgatasrol>; letöltés ideje: 2018.01.12.

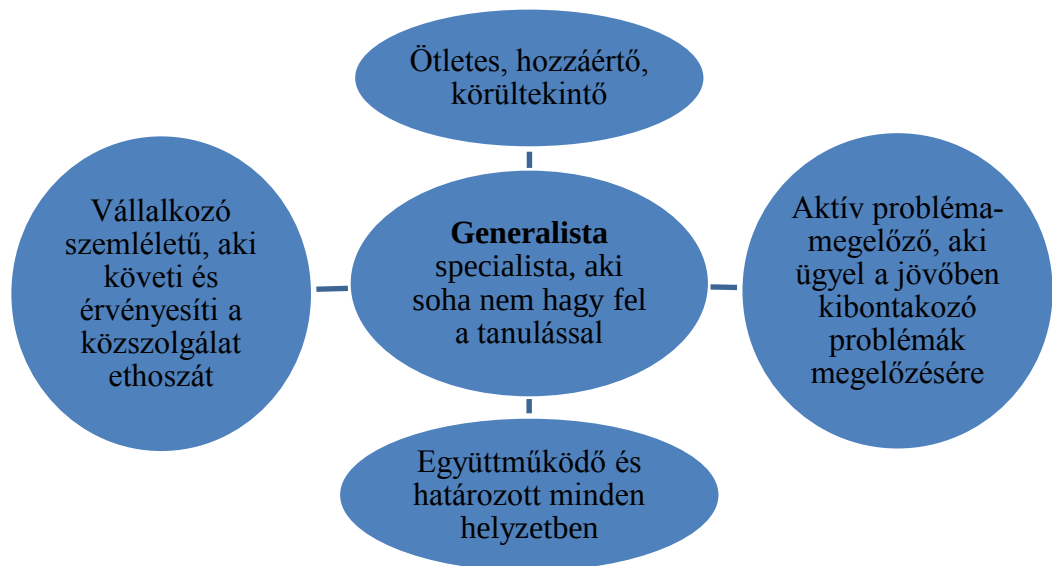
²²¹ Zeger VAN DER WAL: *The 21st Century Public Manager*; The Public Management and Leadership Series; Macmillan Education UK, 2017. 248-253. old.

gyors informatikai infrastruktúrát, amely a polgárok számára gyors ügyintézészt jelent.²²²

A szerző sajátos egyéni tisztviselői fejlesztési környezetet jelöl meg, melyet „VUCA world”-ként aposztrofál. Ezek az aktuális, reformkörnyezetben megjelenő tipikus kihívások a tisztviselők felé:

1. Gyors változások és illékonyág: váratlanul felbukkanó és bizonytalan hosszúságú események, melyek megszakítják az addigi rendszereket és normákat.
2. Bizonytalanság: ismeretlen rövid és középtávú, következménnyel járó események.
3. Komplexitás: események és ügyek, amelyek tartalma és összefüggései nehezen érthetőek.
4. Félreérthetőség: események és ügyek, amelyek vitatott, rejtett és inkonzisztens információval bírnak.

A reformkörnyezet is a képességfejlesztés fontosságát erősíti, az alkalmazkodóképesség növelése és a rugalmasság szempontjai, mára megelőzik a szaktartalmi és lexikális tudás szükségletét. Zeger Van Der Wal szerint a XXI. századi **jó tisztviselő 5 kiemelt tulajdonsága:**²²³

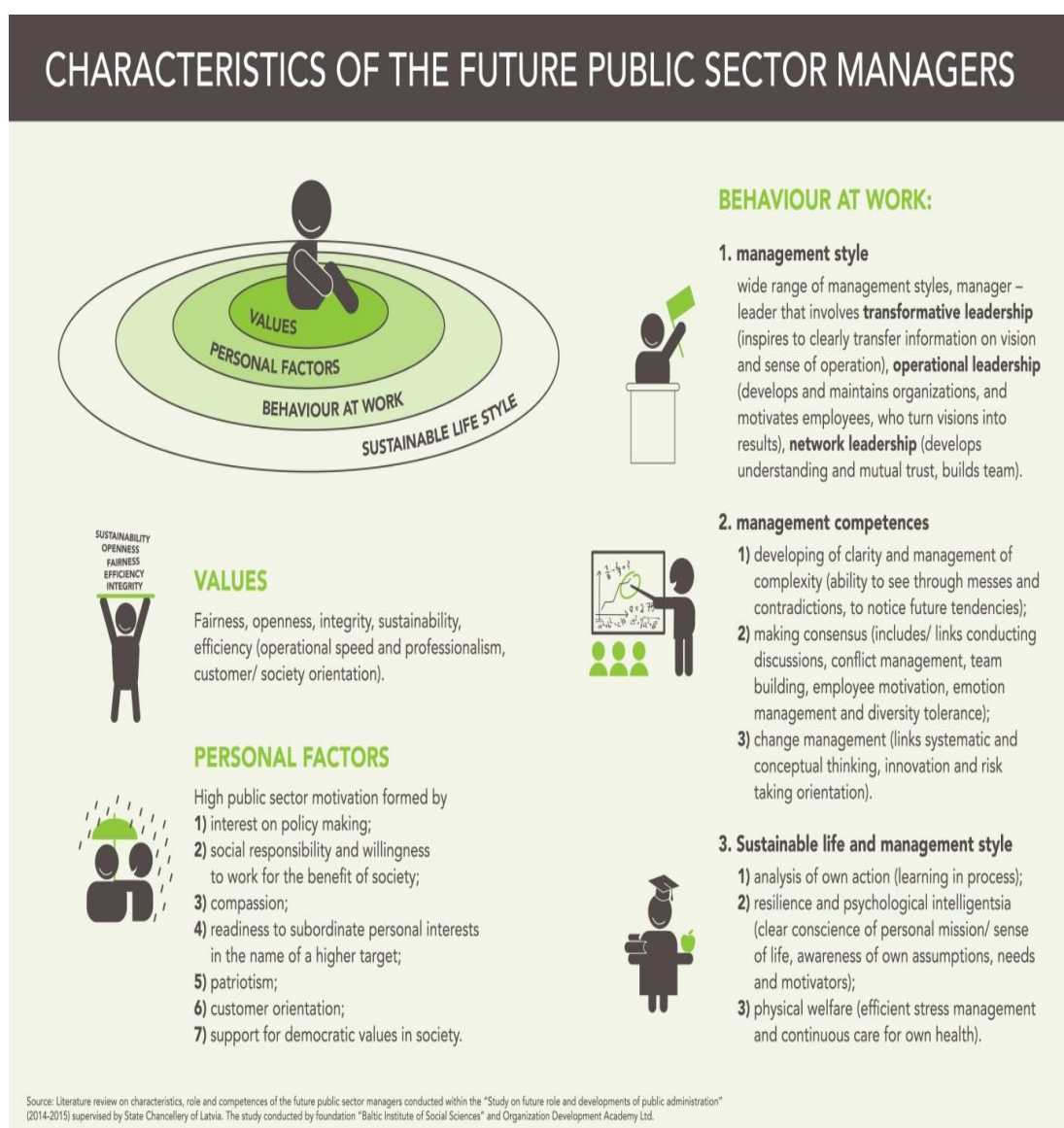


²²² Zeger VAN DER WAL: *The 21st Century Public Manager*; The Public Management and Leadership Series; Macmillan Education UK, 2017. 258. old.

²²³ VAN DER WAL, Zeger: *The 21st Century Public Manager* (The Public Management and Leadership Series) London, Palgrave, 2017. 249. old.

Összességében a szerző megerősíti álláspontomat, miszerint a trendek figyelembevételével, mára a képzésnek kiemelt, a legfontosabb szerepe van abban, hogy a tisztviselők adaptívabbak, együttműködőbbek, kommunikatívabbak, vállalkozóbb szemléletűek, innovatívak, felkészültek és gyorsak, agilisak legyenek.

Az egyik legötletesebb összefoglalást a jövő generalistái vonatkozásában, az *European Public Administration Network (EUPAN)*²²⁴ mutatta be. Az alábbi ábrát szeretném itt megjeleníteni és bemutatni, hiszen ez egy nemzetközi kutatás eredményeként megjelölt aktuális fejlesztési irány, mely követendő tartalmat jelenthet a hazai képzésfejlesztés vonatkozásában is.

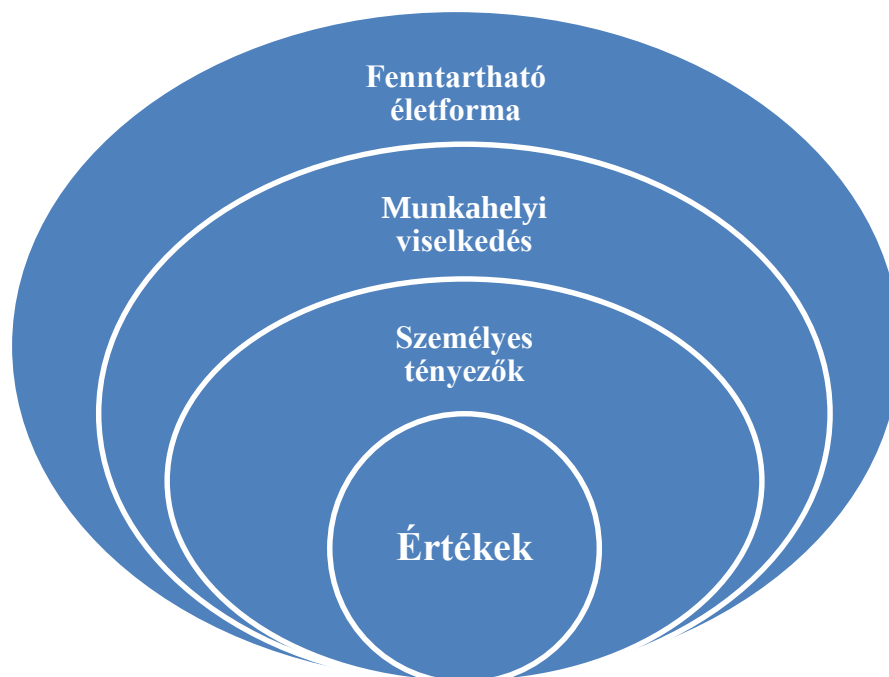


²²⁴ Forrás: EUPAN, 2015.

Letöltés helye: http://www.eupan.eu/files/repository/20150611142729_Infografika-ENG-3.attels.jpg;
Letöltés ideje: 2018.05.22.

Az összegzés keretét, a közigazgatás jövőbeli környezeti változásainak felsorakoztatása adja, itt szintén utalnak a Van Der Wal féle VUCA környezetre. Fontosnak ítélik meg az egyensúlyra törekvést: ennek alapkérdése, hogy hogyan lehetséges összehangolni az innovációt, a hatékonyságot és a produktivitás értékeit a tradicionális, demokratikus, morálisan etikus és emberközpontú értékekkel a közigazgatásban. További környezeti elem a menedzsment- modellek változása, amely ösztönözi az átmenetet a közigazgatásból, mint bürokratikus szervezetből (formális és centralizált, sokkal hierarchikusabb, sokkal megfelelőbb stabil környezetben) a közigazgatásba, mint az organikus szervezet struktúrájába (informális, decentralizált, sokkal egyenletesebb szervezeti struktúra, sokkal hatékonyabb előre nem jósolható környezetben).

Az alábbi ábra és a következőkben bemutatott jellemzők, az EUPAN által megjelölt tisztviselői karakterjegyeket mutatja be.



A jövő közszolgálati menedzserei jellemvonásainak meghatározó elemei

A jövőbeli közigazgatási menedzserek szerepeit az alábbiak szerint jelölik ki. A jövőbeli kihívásokhoz szükséges kombinálni két különböző menedzsment szerepet, a helyzetértékelő képességét és a legmegfelelőbb viselkedési stílus megválasztásának képességét az intézmény és a társadalom célcsoportjainak elérése érdekében, továbbá a fenti szerepek kombinálására vonatkozó képességet minden menedzsment-szinten.

A jövőbeli közigazgatási menedzserek szerepei eszerint:

- **a munkavállaló fejlődésének katalizátora:** kihívásos munkafeladatok delegálása, autonómia biztosítása, irányítás biztosítása, támogatás és elismerés
- **pozitív példa:** saját cselekedeteivel mutatja az alkalmazottaknak, hogy hasonló viselkedés az elvárt tőlük is
- **kísérletező:** számos megközelítést és módszert kipróbál, tanul a hibákból, a beosztottakat arra ösztönzi, hogy kövessék cselekedeteit
- **hálózati csomópont:** jelentős kapcsolat kialakításával a menedzserek és mindenki más a hálózat részévé válik a hálózati csomópont szerepét betöltve, eszmecserék levezetése és egyeztetések megtartása által
- **iránymutató:** átláthatóságot és támogatást nyújt az alkalmazottaknak cselekedetekkel és prioritások felállítása, rugalmasság fenntartása által a cél elérésének módszereire vonatkozóan
- **a szervezet hangja:** erős identitással rendelkezik, képes másokra hatni
- **változás- népszerűsítő:** érettség és képességek a változás-kommunikációs terv kifejlesztésére; arra ösztönözi a munkavállalókat, hogy a tervezett és a nem tervezett változásokat is ültessék át a gyakorlatba
- **alkalmazottak menedzsere:** képes sokkal individualizáltabb megközelítés kialakítására, annak érdekében, hogy minden alkalmazottnak támogatást és fejlődési tapasztalatot nyújthasson, csak úgy mint ahogy képes arra, hogy az alkalmazottak saját motivációit ösztönözze.

Közigazgatási menedzseri feladatok:

- formális erő autoritása: formális státusz és hatás a szervezeten belül
- tervezés
- kontroll
- feladat-orientáció
- utasítások és feladatok delegálása
- díjazás és szankcionálás
- alkalmazottak stimulálása
- rend fenntartása
- problémák kezelése

Közigazgatási vezetői feladatok:

- személyes autoritás: személyes készenlét mások meghódítására és a bizalom elnyerésére

- vízió és flexibilitás
- motiváció
- kapcsolat- és ember-orientáció
- felelősség delegálása és konzultáció
- inspirálás és meggyőzés
- alkalmazottak ön- motivációjának felszabadítása
- kreativitás és eredetiség
- változás-menedzsment

Az ábra tartalmi feltöltése szerint, a tisztviselő értékeit jelenti a korrektség, nyitottság, integritás, fenntarthatóság, hatékonyság (gyorsaság és szakszerűség, ügyfél-/társadalom-orientáltság jellemzője.

Személyes tényezők: magas közszféra iránti motiváció az alábbiak által kialakítva:

1. érdeklődés az irányelv-alkotás iránt
2. társadalmi felelősségvállalás és tenni akarás a közjó érdekében
3. együttérzés
4. hajlandóság arra, hogy magasabb cél érdekében a saját érdekelttségét alárendelje
5. patriotizmus
6. ügyfélközpontúság
7. demokratikus értékek támogatása a társadalomban

Munkahelyi viselkedések típusai:

1. menedzsment stílus

széleskörű menedzsment stílusok; menedzser-vezető, aki használja

 - *átalakító vezetői képesség* (arra ösztönöz, hogy a vízióra és a működési értékekre vonatkozó információk érthetően átadásra kerüljenek)
 - *operatív vezetői képesség* (kialakít és fenntart szervezeteket; motiválja az alkalmazottakat, akik a víziókat eredményekké alakítják)
 - *hálózati vezetői készség* (megértést és kölcsönös bizalmat alakít ki, csapatot épít)
2. menedzsment kompetenciák
 1. érthetőség kialakítása és a komplexitás menedzsmentje (képesség arra, hogy átlássa a zűrzavart és az ellentmondásokat; észleli a jövőbeli tendenciákat)

2. konszenzus-alkotás (összekapcsolja a vezetett megbeszéléseket; konfliktuskezelés; csapatépítés; alkalmazottak motiválása; érzelemkezelés és a sokféleség elfogadása)
3. változásmenedzsment (összekapcsolja a szisztematikus és a konceptuális gondolkodást, innováció- és kockázatvállalási irányultság)

Fenntartható élet- és menedzsment stílus jelentése:

1. saját cselekedetek elemzése (tanulás a folyamat során)
2. reziliencia és pszichológiai intelligencia (egyértelmű meggyőződés a személyes küldetésről; életfelfogás; tudatosság a saját feltételezéseiről/szükségleteiről/motivátorai meglétére)
3. fizikai jóllét (hatékony stresszkezelés és tudatos törődés a saját egészséggel)²²⁵

Témabeli anyaggyűjtés közben leltem meg az alábbi sorokat, melyeket még 2011-ben, az akkori közigazgatási és igazságügyi miniszter, Dr. Navracsics Tibor fogalmazott meg, az újságíró „milyennek szeretné látni a közigazgatást 2018-ban?” kérdésére²²⁶: *„Az álmaimban két részre oszlik a jövő ennek az egyik része, hogy az ügyfélszolgálati terek, a front office területek nemcsak közösségi ügyintézésre szolgálnak, hanem közösségi találkozóhelyek is. Ide járhatnának a nyugdíjasok és beszélgethetnének, de a kismama is el tudná helyezni a gyermekét egy játszósarokban, amíg az ügyeket intézi. A barátságos helyszín kifejezné az állam viszonyulását az állampolgárokhoz. A back office-ok, a hivatali egységek eközben jó technikai felszereltséggel, több nyelven beszélő apparátussal, pontosan működnének. A jó közigazgatás Magyarország versenyképességét is jelentősen javítaná.”*

Álláspontom szerint és a nemzetközi szakirodalom szerzői is egyetértenek azzal, hogy **a jó tisztviselői karakterjegyeket nemzetek felett szükséges megfogalmazni** és alapvetően a képességfejlesztést és a hivatásetikát kell hangsúlyozni. A tisztviselővé válás, a tisztviselő fejlődése és fejlesztése egyedi képzést igényel. Zeger Van Der Wal,

²²⁵ Forrás: ZABKO, Oksana: *Future developments of the public administration. Competences, leadership and involvement of new generation*. Baltic Institute of Social Sciences. Latvian Presidency of the Council of the European Union. 2015.

Letöltés helye:

http://www.eupan.eu/files/repository/2015061081333_EU2015_Future_Public_Administration_OZabko_11062015.ppt Letöltés ideje: 2018.05.22.

²²⁶ PINDROCH Tamás: Interjú Navracsics Tiborral. Egyenesben a közigazgatás In: Közszerződés I. évf. 1. szám, 2011. jún. 5. old. Letöltés helye: http://epa.oszk.hu/02200/02218/00001/pdf/EPA_02218_Kozszolgalat_2011_01.pdf Letöltés ideje: 2016.06.20.

Dickinson és Sullivan szerzőket idézem, akik a fentieket megerősítve kiemelik, hogy **a tisztviselői ideáltípusok és karrierok drámaian különbözőek az egyes országokban, ezért fontos fejlesztési cél a közös értékek, tudáselemek megjelölése és országonként (képzési) gyakorlatba történő implementálása.** Egyetértve a szerzőkkel, erre vonatkozik a cross-over tudást nyújtó képzésfejlesztési javaslatom. Összességében megállapításom és a fejlődés lehetséges trendjeként jelölhető meg, hogy **minden közigazgatás és kapcsolódó felsőoktatási modell országonként eltér, de a problémák, feladatok, kihívások tipikusak és sokszor „közös”, így a képzések tartalmában lehetséges a „nemzetek feletti” együttműködés és összhang megteremtése.**

2. Módszertani megújulás szükséglete: az új generalista generációk megújult érték és tudásalapja

A Nemzeti Közszerológati Egyetem esetében az alábbi **oktatási értékek** kerültek meghatározásra, melyek elérése, teljesítése folyamatos feladatot jelent:

- *Magas színvonalú, piacképes oktatási rendszer kialakítása és fenntartása.*
- *Magas színvonalú hagyományos és modern oktatási módszerek alkalmazása.*
- *Naprakész tananyagok átadása és azok tartalomfejlesztése.*
- *A hallgatók hatékony tanulásra és eredményes kutatásra történő ösztönzése.*
- *Jól képzett, használható tudással rendelkező szakemberek kibocsátása.*²²⁷

Fontosnak tartom tudatosítani a közigazgatási felsőoktatási képzésre jelentkező és a képzésben résztvevő hallgatókban, hogy egy életpályára jelentkeznek, és amennyiben a képzést elvégzik, illetve már az alatt (szakmai gyakorlat), az állam és a számukra kijelölt közfeladatok ellátása várja őket, szükség és igény van rájuk. Tulajdonképpen vissza kell adni a tisztviselői munka presztízsét, ez ugyanis kimondatlanul is, de elveszett az utóbbi években, évtizedekben és „vonzóbbá kell tenni a közigazgatási pályát”.²²⁸ Témavezetőm, Prof. Dr. Kis Norbert már 2011-ben, a Magyar Program előkészületei során hangsúlyozta, „ahhoz, hogy életpályáról és ne kényszerpályáról

²²⁷ Nemzeti Közszerológati Egyetem Minőségstratégiaja 2013-2015. letöltés helye: <https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/az-nke-minosegstrategiaja-2013-2015.original.pdf>; letöltés ideje: 2018. január 5.

²²⁸ NAVRACSICS Tibor: *Vonzóbbá kell tenni a közigazgatási pályát*. MTI-fidesz.hu, 2011. március 11. Letöltés helye: <http://www.fidesz.hu/hirek/2011-03-11/navracsics-vonzobba-kell-tenni-a-kozigazgatasi-palyat/> Letöltés ideje: 2016.06.20.

*beszéljünk a közigazgatásban, megfelelő motivációs eszközrendszert kell kialakítani... kiemelte, hogy **stratégiai szempontból fontos az ideális tisztviselő meghatározása, amelynek alapjául Magyary tézisei szolgálhatnak (szakmai felkészültség, értékrend), figyelembe véve a jó állam iránti igényt. Záró gondolatában megerősítette, hogy az életpálya fontos eleme annak a képnek, amely a társadalomban alakul ki a közigazgatásról.***²²⁹

Az **életpályára való alkalmasságot** a felvételi során és legkésőbb az alapképzés első évének végén, javasolom megvizsgálni, alkalmassági vizsga keretében (tudásteszt és/vagy motivációs elbeszélgetés). Tekintettel arra, hogy az etika szerepe felértékelődött, hangsúlyossá kell tenni és tudatosítani kell a hivatásetika elemeit az életpályára lépés előtt, és a képzés során is különös figyelmet kell fordítani az etikus szellemiség nevelésére. A hivatásetika graduális képzésben történő erősítését hangsúlyos fejlesztésnek ítélem meg. A felvételi, vagyis a belépés mellett, a kilépés során is fontosnak tartom az etikai elemeket. A végzettség megszerzésekor a már meglévő **eskütétel** tartalmi elemeinek és gyakorlati alkalmazásának hangsúlyossá tételére hívnám fel a figyelmet, mely erősíti az életpálya iránti motiváció, az összetartást és a hivatásbeli értékek közös gyakorlását. Általánosan elfogadott elv, hogy az önálló hivatások újonnan avatott képviselői esküt tesznek pl. orvosok hippokratészi esküje vagy katonai etikai kódex. A tisztviselők mindennapjaiban, a kihívások közös leküzdésében is segíthet az értékek betartását erősítő fogadalom, melyet a diploma átvételekor a magyar állam felé, a haza szolgálatában tesznek.

Az oktatás módszertanát tekintve, fejlesztési célként jelölném meg a gyors alkalmazkodásra, a gyakorlati tudás erősítésére irányuló oktatói törekvéseket, ezeket a következőképpen összegezném, mint az új oktatásfilozófia lényegi elemeit.

Az oktatás céljaként immáron átfogó, komplex tartalomra épülő kompetenciafejlesztés jelölhető meg, vagyis összetett tudás, ismeret és képességek fejlesztése történik a képzés és életpályára nevelés során. A szakirodalom szerinti tipizálást figyelembe véve, a tisztviselőjelölt kompetencia összetevőinek fejlesztése, jelenti a tisztviselő következő jellemzőinek fejlesztését: ismeretek, tudás, készségek-jártasságok, személyes értékek, attitűd, személyiség és motiváltság.²³⁰

²²⁹ II. Magyary-Emlékkonferencián dr. Kis Norbert a kormánytisztviselői életpályáról tartott előadása; Szerző: szerk. - 2011. április 6.

²³⁰ VASS Vilmos: *A kompetencia fogalmának értelmezése*. In. DEMETER Kinga (szerk.): *A kompetencia. Kihívások és értelmezések*. Országos Köznevelési Intézet. Budapest. 2006. 139-161. old.

Ennek a komplex kompetenciafejlesztésnek a keretén belül, szükséges az alábbi képzés-módszertani elemek erősítése a közigazgatási felsőoktatási képzés és nevelés során:

- ✓ Neveljük! Életre, életpályára, állam képviselőjére, a polgárokkal való szolgálat-centrikus és empatikus találkozásra, szeretessük meg a közzolgálat szellemiségét és az embereket is. *A közigazgatás az emberekért van... A közigazgatás előtt legyen minden ember egyenlően fontos. Mindenki érezze a törődést, a jóakaratot, az emberszerető kíméletet.*²³¹
- ✓ Fejlesszük a gyakorlatban alkalmazható tudást: ne csak tudja jelesre a tananyagot és levizsgázzon a hallgató (vagyis teljesítsen), hanem képes legyen alkalmazni tudását a gyakorlatban (ez azt is magában foglalja, hogy a képzést elsősorban a gyakorlatban hasznosítható ismeretek átadására építsük és a lexikális ismeretek túlsúlya, valamint a kívülről megtanulandó jogszabályi rendelkezések ún. „magoltatása” szoruljanak háttérbe).
- ✓ Fejlesszük a képességeket: kommunikáció (szóbeli és írásbeli), pszichológia, integritás, digitális kompetenciák erősítése.
- ✓ A képzés módszertanát illetően sokkal fontosabb ma már, hogy hogyan tanítunk, nem pedig az, hogy mit. Hozzuk be a technika fejlődését az oktatásba. (pl. e-szeminárium, e-előadások, e-learning, e-tesztek és vizsga stb.) Nemcsak költséghatékony, hanem környezetbarát is!
- ✓ Virtuális képzés lehetőségének növelése: személyes jelenlét nélküli vizsga és egyéni felkészülés: a nappali, levelező képzések személyes jelenlétéhez kapcsolódó követelményei elmosódnak. Meg kell adni a lehetőséget a nappali tagozatos hallgatónak is arra, hogy távolról elsajátíthassák a tananyagot. Ne a távollétet büntessük oktatóként, hanem a jelenlétet ismerjük el!
- ✓ Érdemes építeni az egyéni problémamegoldó, feladatmegoldó képesség fejlesztésére, például e-szemináriumok és e-előadások tartása is történhet a tananyag feldolgozására. Hagyjuk dolgozni és alkotni, innoválni a hallgatót, így tudja igazán elsajátítani a szakanyagot, ha véleményt és álláspontot alkot róla. Ismét megerősítendő, hogy a tisztviselői munka ellátásához a gyakorlatban ténylegesen alkalmazható tudás átadása a képzésben fontos,

²³¹ MAGYARY Zoltán: *Magyar közigazgatás. A közigazgatás szerepe a XX. század államában. A magyar közigazgatás szervezete, működése és jogi rendje.* Királyi Magyar Egyetemi Nyomda, Budapest, 1942. 138. old.

önmagában az ismeret megléte nem elegendő, ha azt a gyakorlatban nem tudják alkalmazni megfelelően, ennek segédeszköze az esetgyakorlatok, esettanulmányok alkalmazása a képzés és vizsgáztatás során.

- ✓ Hagyjuk meg a hallgatói szellem szabadságát abban a tekintetben, hogy a megtanult ismereteket fejleszthessék, ne csak azt a tudást ismerjük el, amit oktatóként mi egyszer megtanultunk és tudunk, vagy néhány éve valaki publikálta, ehhez ne ragaszkodjunk mereven! Adjunk lehetőséget a hallgatói talentumok kibontakozására, új típusú kutatások folytatására, engedjük innoválni az oktatást (technikai újítások). „Tanítva tanulunk” mi is, az oktatók.

***Docendo discimus!*²³²**

- ✓ A kompetenciák fejlesztése során, az egyénekre hangolt, talentumot figyelembe vevő képzési módszertan alkalmazása tovább erősítheti a tisztviselői feladatellátás hatékonyságát.
- ✓ Fejlesszük a nemzetköziesedést: a közösen alkalmazható idegen nyelvtudás fontos- egymás megértésének fontossága nemcsak a hazai, hanem a nemzetközi térben, ez a gyors, hatékony kommunikáció érdekében szükséges, a közös, nemzetek feletti állami feladatmegoldás alapja. Jelenleg az EU nyelveinek ismerete elvárás, azonban fontosnak tartom ebből a szempontból hazánk mindenkori külpolitikai törekvéseit figyelembe venni, így például a kínai vagy orosz kapcsolat, a visegrádi országok nyelvének tudása „jolly joker”²³³ lehetne a gyakorlatban és növelné hazánk külső partnereiben a bizalmat, tiszteletet.

A közigazgatási felsőoktatásban **oktató-típusokat javaslok** megjelölni azért, hogy a képzés hatékonysága tovább növekedjen, minden szakmai célt kielégítsen és az oktatók is megfelelően felkészültek legyenek az új típusú, új habitusú hallgatókra és megújított módszertanra építő felkészítésre. Az oktatás nem pusztán ismeretek átadása, elmondása adott esetben, hanem speciális attitűdöt is elvár a hallgatók felé, attól függően, hogy milyen szaktárgyat oktatnak, mi a tárgy módszere, tartalma. Ez alapján fontos megjelölni előre, az oktatótól elvárt, egyfajta ismeretátadó magatartást, hozzáállást. Az is kiemелendő részemről, hogy a továbbképzési rendszerben rendszeresen képzik, felkészítik az oktatókat az általuk vállalt tréneri, gyakorlati oktatói vagy e-szemináriumi feladatra. Öröndetes volna a graduális képzésben is

²³² Latin közmondás, jelentése Tanítva tanulunk!

²³³ Jelentése: főnyeremény

felkészítést adni, ehhez nyújthat segítséget az oktató-típusok megjelölése, melyek a felkészítés tartalmi irányait tudják hangolni. Így, az alábbi, különböző oktató típusokat különböztetném meg, melyek természetesen egymással kombinálható szerepek:

- Nevelő-oktató: vannak olyan oktató kollégák, akik pedagógiai munkát is végeznek, úgynevezett „nevelő- oktatók”, akik egyfajta emberi közvetlenséggel nevelést, mentorálást, tutorálást is ellátnak, ilyen típusú oktatók jelenlétét tartom fontosnak pl. etika, integritás, kommunikáció és pszichológiai képességfejlesztés órákon, ahol a képzési módszertan igényli a közvetlenséget, ezek tréning jellegű, kiscsoportos, kooperációra épülő tanórákat jelentenek.
- Kutató-oktató: a „kutató-oktatók” típusa jelenti azokat a kollégákat, akik lexikális tudás átadásában, bemutatásában és fejlesztésében kiválóak, a tudományos kutatásfejlesztés fő mozgatóerői, a TDK és PhD kutatások fő támogatói (konzulensek, témavezetők).
- Általános oktató: harmadik csoportként megjelölve, vannak továbbá az „általános oktatók”, akik az ismeret, gyakorlatban alkalmazható tudás tényszerű átadására építenek.

Megjegyzendő, hogy egy személy több oktató típusba is tartozhat és tartozik többnyire, de a felkészítés oldaláról fontos, hogy ezeket az oktatás-tartalmi elemeket megkülönböztessük. A megkülönböztetés lényege abban is áll, hogy mindegyik típusból javasolt oktatót foglalkoztatni a szakok képzéseiben és mindegyik típusnak tudnia kell, hogy képzés-módszertanilag melyik típushoz tartozik, így válhat változatossá a képzés és megszűnhet az a kritika, hogy valaki távolságtartó, vagy unalmasan oktat, vagy túl közvetlen. Ezekre az oktatói személyiségekre mindig szükség van, fontos, hogy a pedagógia végre tényleg jelenjen meg a felsőoktatásban is, ne tűnjön el a képzésből, hiszen **az egyetem elsődlegesen a hallgatókért jött létre**. Vagyis a komplexitás nemcsak a képzés tartalmát, hanem az oktatói felkészítést és a szerepeket is át kellene, hogy hassa.

Az egyik legfontosabb ajánlásnak vélem rögzíteni a hallgatókra vonatkozó képzési filozófia változását is, amit szintén az oktatók közreműködése, nevelő szándéka tud segíteni véleményem szerint. A magyar oktatási rendszerben alapvető az a módszertani hozzáállás, hogy mindig a hiányosságok fejlesztésére épít és azokat a tantárgyakat, ismereteket fejlesztetik kötelezően a hallgatókkal, amiből gyengék, eltérnek az átlagtól, amiben kevésbé tehetségesek. Elsősorban minden diák ideje,

kedve és ereje erre megy el, nemcsak a felsőoktatásban, hanem az alap és középfokú oktatásban is ez érvényesül, sőt tapasztalataim szerint a munkavilágában is azt kell gyakorolni, ami nem megy a gyakornoknak vagy munkavállalónak. Emiatt számos negatív komplexus alakul ki a hallgatóban vagy dolgozóban, kellemetlenségek érik, személyisége torzul és elveszíti motivációját abban, amit tanul. Ez alapvetően hibás hozzáállás, mert véleményem szerint:

- a. **Minden ember máshoz ért, más talentummal, képességekkel születik, de minden embernek van egy talentuma, amivel születik.**
- b. **A siker és kiteljesedés alapfeltétele, hogy ezt a talentumot megtalálja és képzését, előrehaladását, életpályáját ehhez igazítsa, vagyis abban teljesítse ki magát és azzal foglalkozzon, amihez ért és ne azzal, amihez nem.**
- c. **Amennyiben megtalálja a talentumát és annak továbbfejlesztésére törekszik, egy sikeres és boldog ember lesz, aki ezzel a fejlesztett talentummal tud a közösségek, a társadalom és végső soron állam igazi hasznára lenni.**

Vagyis, az oktatás során a témabeli talentumokat keressük meg, akik értenek az adott szakterülethez, de ne bántsuk azokat, akik csak szeretnének túl lenni az adott szaktantárgyon. Engedjünk teret az egyénnek a kiteljesedésre, abban, amihez ért, amivel szívesen foglalkozik. Szerintem az egész világ vonatkozásában is értelmezhető az utópikus gondolatsorom, ugyanis alapvető szemléletváltozást okozna az, ha pozitívan közelítenénk az oktatás kérdésköréhez és nem a hiányokra építenénk azt, hanem a tehetségek fejlesztésére, kiteljesítésére. **A jó közigazgatási oktató szerepe is ez javasolt, hogy legyen: segíteni a hallgatót a karrierje menedzselésében, megkeresni erősségeit és később, a közigazgatási munkaterületnél is érvényesíteni lehet ezen szempontokat.** Javasolnám, hogy kompetenciamérés keretében derüljön ki, hogy a hallgatónak mi az erőssége, mi az, amiben talentuma van. Amennyiben ez kiderül, akkor „oda”, arra a szakterületre javaslom „ültetni”, beosztani a tisztviselőt, ahova a legtöbbet tud tenni erőssége felhasználásával! Például olyan tisztviselőjelölt, aki kiváló közpénzügyi logikával rendelkezik, építse képzését, később életét és hivatását arra, hogy az állam közpénzügyi menedzsmentjében dolgozik, oktatóként támogassuk ebben. Ehhez járulnak hozzá a témaspecifikus kutatócsoportok, tréningek vagy a TDK dolgozatok, esetleg a demonstrátori tevékenység végzése. Ez az alapvetés és érvényesítése új értékalapot tud adni a képzésnek és segítené az új generációk még

hatékonyabb fejlesztését. Ebben az esetben nem pusztán tehetséggondozásról van szó a képzésen kívüli rendszerben, hanem a graduális képzésnek legyen eleme az erősségek feltérképezése és az azokra épülő továbbfejlesztés segítése. Ez a felfedezés segíthet a duális képzési jelleg erősítésében is, amely lehetővé teszi a hallgatói évek alatt is a közigazgatással való szakmai, közvetlen együttműködést.

Mindenkinek szükséges egységes alaptudás a közigazgatásban, erre épül a következő fejlesztési javaslatom. Ugyanakkor az egységes alaptudás mellett, a talentumok mentén javasolnám a továbbképzést, a beilleszkedést a közigazgatás komplex feladatrendszerébe.

3. „Cross over tudás”: a közigazgatási kor curriculum

A klasszikus „közigazgatási képzés” akkor nyeri el teljességét, ha a közigazgatásban dolgozó **specialisták és generalisták vonatkozásában beszélhetünk, egységes tudás és etikai értékrend meglétéről, melyet a közigazgatási felsőoktatás biztosít.** Ezeket a tudás és értékbeli elemeket, a reformkörnyezethez és az eddigi érvelésemhez igazodva, javaslom nemzetközi szinten kijelölni, mivel az államok kihívásai, napjaink tipizált problémái már nemcsak nemzeti szinten jelennek meg, hanem az államok együttműködését, közös feladatmegoldást sürgetnek. Ezért a **közös felkészítéshez, közösen elfogadott képzési- képzés-tartalmi irányelvek szükségesek a közigazgatásban,** melyek az általam elnevezett „**cross over tudásként**” aposztrofáltak. Ez értelmezhető egyfajta **közigazgatási kor-curriculumnak** is, vagyis **olyan átfogó kompetencia-klaszternek, ami az egyes országok generalista típusú felkészítése során elengedhetetlen felkészítési elem.** A „**cross over tudás**” egy folyamatosan alakítható tudáshalmaz lehet, mely a kor vívmányai és az államok aktuális elvárásai szerinti, **közös problémák egységes kezelésére fejlesztett szaktartalmat jelentenek.**

A közigazgatási felsőoktatási képzés bizonyosan tehát generalista típusú, általános, végrehajtó típusú munkakörök ellátására készít fel, melynek folyamatos fejlesztési szükséglete van. Javaslatom szerint, olyan közigazgatási felsőoktatási képzési mester szak fejlesztése lenne hasznos, amely minden állami feladatot ellátó generalista és „specialista” számára egységes közigazgatási tudást biztosít, és amelyet a cross-over tudással, vagyis nemzetközileg elfogadott kompetencia tartalom meghatározásával fejlesztünk ki. A generalista alapképzés cross-over típusú továbbfejlesztése is fontos

elem, de szükséges alternatíva a specialista végzettséggel rendelkező közigazgatási tisztviselők számára is közigazgatási felsőoktatásban részt venni, ugyanis **a közigazgatási munka ellátásához, minden abban résztvevő számára szükséges az egységes szakmai alaptudás és hivatásetikai értékrend, valamint az országok feletti, közös problémák kezelésére vonatkozó tudáselemek elsajátítása.** Amennyiben cross-over típusú alap- vagy mesterképzésben a középfokú végzettséggel vagy más alapidiplomával rendelkező tisztviselő nem vesz részt, akkor esélyes, hogy a közigazgatásban nem minden tisztviselő tud azonosulni a közszolgálat ethoszával, a munka alapvető hivatásetikai feltételeivel pl. közérdek érvényesítésével. A *cross over* tudás tehát, beépülhet a közigazgatás-szervező alapképzés fejlesztésébe és a mesterképzésbe is. Ez az új típusú közigazgatási szaktartalom, minden tisztviselő számára előírható, akár az előmenetelhez szükséges képzést is jelenthet. Érettségi végzettség esetén alapképzés, specialista típusú főiskolai/BA vagy egyetemi/MA végzettség esetén, mesterképzésben megjelenő szaktartalmi elemet jelent. Specialisták mesterképzése esetén, a fejlesztés, javaslatom szerint értelmezhető a jelenlegi **közigazgatási MA szak továbbfejlesztett, másoddiplomás jellegű képzéseként** is. Az NKE által KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15 kódszámú, *„A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpálya-program és oktatás technológiai fejlesztése”* című projekt keretében rekord gyorsasággal, precízen kifejlesztett két szakirányú továbbképzés (kormányzati tanulmányok és közigazgatási tanulmányok szakirányú továbbképzés), épülhetett erre a teóriára, de ezek a szakirányú továbbképzések nem tekinthetőek a klasszikus közigazgatási felsőoktatás részének, hanem szakirányú továbbképzési oklevéllel végződő képesítést jelentenek. Ezekben a képzésekben a mesterszakkal megegyező időtartamban folynak a felkészítések, azonban ezek jelenleg nem tekinthetőek a klasszikus közigazgatási felsőoktatás részének, de egy módszertani fejlesztéssel mester szakká válhatnak. Megítélésem szerint, a közigazgatási tanulmányok és a kormányzati tanulmányok című, állami tisztviselőkre vonatkozó képzéseinek jelentőségét és nivóját, a felkészítés mélységét és ezáltal eredményességét növelné, ha a szaktartalom továbbfejlesztésre kerülne és diplomával végződő mesterfokozatként, egyfajta „másoddiplomás” képzés keretében működne a szakok. Tulajdonképpen a módszertanilag megújítandó, identitásáért és létéért folyamatosan küzdő közigazgatási MA szak képzési keretébe volna javasolt beforgatni a közigazgatási tanulmányok és kormányzati tanulmányok tudástartalmat, továbbá beleépíteni a nemzetközi irányelvekben megfogalmazott cross-over tudást is. Fontos,

hogyan ez a képzés az új oktatói filozófiára és módszertanra épüljön, így **egyéni karrierekre szabva, pozitív fejlesztői szemléletben segítse a már közigazgatásban dolgozó tisztviselők tanulását, fejlődését.** Ennek a közigazgatási felsőoktatási képzésnek a közigazgatási munka ellátásához szükséges etikai nevelésre, az ismeretek, képességek fejlesztésére, a modern állam működtetésének nemzetközileg megfogalmazott igényeire és kihívásaira is a hangsúlyt kell helyeznie, mindezt nemzetközi kontextusban is modellezve. A megújított közigazgatási felsőoktatást valóban gyakorlatorientált képzéssé lehet tenni, melyben a gyakorló, dolgozó tisztviselő is részt tud venni munkája mellett: vagyis nem nélkülözheti a szakirányon már meglévő technikai újításokat: e-learningképzés, tesztjellegű vizsgák olvasott tananyag és esettanulmány alapján, minimális frontális képzés, internet alapú előadásokon való részvétel, egyéni fejlesztés és felkészülés. A felsőoktatás vonatkozásában ez egy lehetséges fejlődési lehetőség, akár a jövő, melynek kivitelezéséhez az egyetemnek fejleszteni szükséges az oktató, kutató állományát és az új módszertanra szükséges felkészíteni mindenkit, aki közreműködik a képzések során.²³⁴

A cross over képzés módszertani elemei az alábbiakat jelentik:

- nem közigazgatási alapvizsga és nem közigazgatási szakvizsga típusú képzések ezek mind ismeretellenőrző vizsgák, nem előzi meg őket klasszikus képzés, nem képesítések, csak „megmutatod” mit tudsz az közigazgatásról, szakvizsga esetén mit tanultál a közigazgatásban az elmúlt 2 évben;
- ez egy kor curriculum, „mindenkinek ezeket kellene tudni a közigazgatásban” elv szerint működik, ismeretek és képességek megjelölését jelenti, nemzetközi irányelvek mentén- ismeretkörökre kell bontani (képességek fejlesztése, közjogi ismeretek és jogalkalmazás, EU ismeretek, költségvetési részek stb.)
- a köz és magánszféra közt éles különbség van, ezt az alapvető különbséget a gyakorlatban a hivatássetika értéktartalma biztosíthatja, így a specialistáknak szóló képzéseknek alapvető és egyik legfontosabb feladata a köz szolgálatára és a közérdek képviselésére való felkészítés.

Egy adott szervezet közigazgatási munkaköreit vizsgálva előfordulhat, hogy csupán egy fő a generalista- közigazgatási felsőoktatási képzésben részt vett- a szervezetben, a többiek specialista végzettséggel rendelkeznek, viszont összességében, a cross-over

²³⁴ Lásd: előző fejezetben oktatói típusok.

tudás lényege, hogy **a közigazgatásban dolgozók mindegyikének kell egységes közigazgatási tudást és hivatásetikai értékrendet adni.**

A cross over tudás koncepció az alábbi célzott elvekre épül:

- a közigazgatásban mindenki tudja és gyakorlatban alkalmazza a cross over tudáselemeket (ez értelmezhető nemzetközi vonatkozásban is);
- lényege, hogy aki a közigazgatásban dolgozik, az kapjon tényleges, a gyakorlati munka során hasznosítható egységes tudást, fejlesszen képességeket és kövesse a hivatásetikai értékeket.
- A cross over tudással feltöltött képzés egységes, nemzetközi együttműködésen nyugvó tisztviselői képzést jelenthet az állam megrendelői igénye szerint, a modern állam kihívásaira reagálva. A nemzetközi irányelvek mentén összehangolt közös tudás és értékrend, minden állam közigazgatási tisztviselőjének felkészítésében megjelenhet és segítséget nyújthat a komplex, határokon átnyúló problémák kezelésére.

Képzési tartalom vonatkozásában az alábbi tartalmi elemeket szeretném kijelölni, melyek a célzottan etikus és professzionális (neowéberi trend szerinti), hatékony közigazgatás felépítését adják:

- a. szakmai ismereti keret: hazai és nemzetközi ismeretek összegzése az állami működés és államszervezet, államháztartás, költségvetési gazdálkodás ismerete, közös kormányzati, közigazgatási és kapcsolódó jogi általános ismeretek vonatkozásában (módszertan: gyakorlatban alkalmazható tudás átadása)
- b. végrehajtás hatékonysága ismeretek- *Good Generalist* paradigma szerinti ideál tisztviselői jegyek fejlesztése: az állami feladatellátás hatékonyságának növelése (módszertan: gyakorlati képzések, képességfejlesztés, tréning, e-tananyagok és e-szemináriumok, e-házi feladatok):
 - közigazgatási fejlesztéspolitika, innovációs ismeretek;
 - közigazgatási stratégiaalkotás és végrehajtási menedzsment;
 - igazgatás, szervezés és vezetés ismeretei;
 - hatósági jogalkalmazás, ügykezelés, jogérvényesítés általános elvei;
 - hivatásetika, integritás;
 - kommunikáció (ideértve a közös közigazgatási hivatali nyelvezet), mediáció és közszolgálati feladatellátáshoz illeszkedő képességfejlesztés;

- digitális kompetenciák fejlesztése.

Tulajdonképpen a BA, MA szakok és a *cross over* tudás ismereti tartalmát az alábbi, közszolgálati életpályákhoz hangolt, közszolgálat-specifikus tudás és kompetenciaklaszterek is formálják:

- ✓ Kormányzás
- ✓ Közigazgatás
- ✓ Jogrendszer
- ✓ Társadalomszervezés
- ✓ Közszolgálati képességek
- ✓ EU és nemzetközi kapcsolatok
- ✓ Közpénzügyek és gazdaság
- ✓ Állami vagyongazdálkodás
- ✓ Digitális állam²³⁵

Ezen felsorolás a hivatásetikát külön nem jelöli meg, de álláspontom szerint a közszolgálati feladatellátás alapjaként értelmezhető, a teljes tudás és kompetencia klaszter hivatásbeli, egyfajta szellemi keretét adja meg.

Az új „*pro publico bono*” generációk esetében most kell kijelölni a megújult szakmai és etikai értékeket, melyek fenntarthatóan követendőek a személyi állomány fejlesztése során, és amelyek végrehajthatóak a mindennapi állami feladatellátásban. Kutatásom alapján megállapítható, hogy ezen új alapokat az etika és a professzionalitás megfelelő egyensúlyban való erősítése adja meg minden tisztviselő vonatkozásában. Az általam nevezett „*cross over*” tudásnak az állami kihívások és az állampolgárok igényei mentén, szükséges beépülniük a közigazgatási felsőoktatási rendszer reformjába.

4. Az ideális közigazgatási felsőoktatási képzések- a rendszerszintű reform folytatása

Az állam aktuális kihívásait megoldani igyekvő, a gyakorlati közigazgatás igényeihez igazított közigazgatási felsőoktatási képzésben felkészített, a közszolgálat

²³⁵ KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15 kódszámú „*A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpálya-program és oktatás technológiai fejlesztése*” című projekt Megvalósíthatósági Tanulmánya. 2016. Letöltés helye: https://fejlesztisprogramok.uni-nke.hu/document/fejlesztisprogramok-uni-nke-hu/mt-211-nke-kofof-2016_03_03.original.pdf Letöltés ideje: 2017.01.30.

ethosát elhivatottan követő, a közigazgatási életpályára kinevelt hivatali generációk tudnak hatékony állami működést biztosítani az állampolgárok javára. Ezért **fontos, hogy a közigazgatási felsőoktatási képzésfejlesztési tevékenység folyamatos legyen, elvégzése során az állami működés időbeli sajátosságait, trendjeit elemezzük, figyeljünk az állampolgárok és a közigazgatás igényeire, valamint a képzés hallgatóinak visszajelzéseire is. A megfogalmazott igényeket komplex módon mindig igazítsuk a képzésfejlesztés tartalmi elemeihez.**

A fenti vizsgálódás alapján, egyfajta javaslatot formálva, megterveztem a közigazgatási felsőoktatási képzések rendszerének számomra legideálisabb átlátható rendszerét.

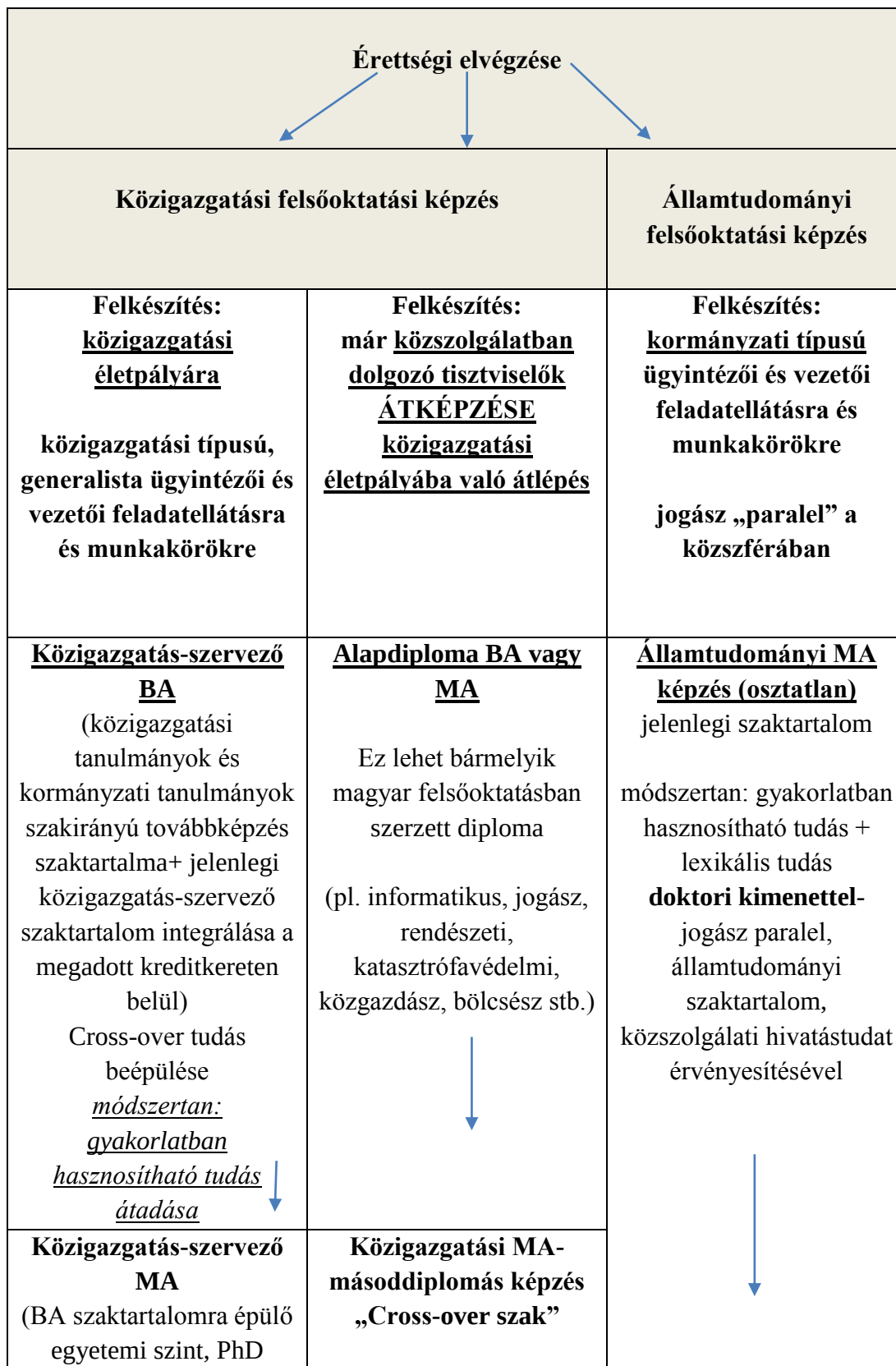
Elsősorban kiemelendő, hogy már **az érettségi előtt, a középfokú oktatási intézményekben** (középiskolák, gimnáziumok) érdemes volna a közigazgatási életpályát népszerűsíteni, akár egy tantárgy, és/vagy orientációs napok keretében. Felmerülhet annak lehetősége is, hogy közigazgatási szakközépiskolák az ország minden területén működhessenek, mint például Veszprémben, vagy akár a rendőr szakközépiskolák mintájára. Egy biztos, hogy **már a középfokú tanulmányok során, a felsőoktatási képzésekre való jelentkezés előtt, be kellene mutatni a közigazgatási életpályát a fiataloknak.** Amikor leérettségiznek, a következő rendszerben tudnak elhelyezkedni: a közigazgatás-szervező alap képzésben, az említett képzési és kimeneti követelmények maradnak, de a képzés kiegészülne a cross-over tudás elemeivel és a módszertan (e-learning, digitális fejlesztés, gyakorlatorientáció) változna. A BA szakra épülne a közigazgatás-szervező mesterképzés, mely a gyakorlati elemekhez magasabb szintű tudást, főként tudományos és lexikális tudást adna - ez jelentené a bemenetet a doktori képzésbe és a vezetői munkakörök betöltéséhez is egyetemi szintű háttértudást biztosítana. Ez a jelenlegi Közigazgatási MA szak átalakítását jelentené, belekerülhetne a szaktartalomba az állami tisztviselői továbbképzések KKK-ja szerinti tartalom és a cross-over tudás elemei. Kifejlesztésre kerülne emellett egy olyan közigazgatási mesterszak (tipikus másoddiplomás cross over szak), amely önmagában érvényesítené a korábbiak szerint ismertetett cross over tudás eszményét, a specialisták és a más alapdiplomával rendelkezők számára: másoddiplomás jellegű képzés lenne, melynek vannak történelmi hagyományai a múltból, de immáron mester szintű diplomát adna és szaktartalmát a közigazgatási tanulmányok és kormányzati tanulmányok szakirányú továbbképzés szaktartalom összegyűrése jelentené 4 féléves képzési időre

vonatkoztatva. Tulajdonképpen, ez egy levelező típusú felsőoktatási képzésként zajlana, melynek lényege az lenne, hogy a köz szolgálatára legyen szinkronizálva minden specialista, aki más alapidiplomával rendelkezik, így az NKE-n diplomát adó képesítéssel kellene rendelkeznie mindenkinek, aki a közigazgatásban helyezkedik el. Ezt követően a továbbképzések csak a közigazgatási másoddiplomás MA képzés vagy az azzal paralel közigazgatás-szervező MA ismeretek frissítésére épülnének, évente egy-két hetes képzési jellegű felkészítővel és az azt záró, a tisztviselő által megjelölt időpontban évente teljesítendő vizsgával. Az egy-két hetes képzést a tisztviselő a munkáltató jóváhagyásával teljesítené kötelező jelleggel, így nem lenne szükséges munkaidőben, hétvégén, családi szabadidőben vagy szabadsága terhére képeznie magát. Vagyis a kreditrendszerű, folyamatos, tisztviselőket rendkívül megterhelő közszolgálati továbbképzési rendszert, a megszerzett cross over MA ismeretek frissítése és azok folyamatos, évenkénti ellenőrzésére épülhetne. Szakirányú továbbképzések kizárólag speciális, a munkáltató által igényelt szakterületen lennének, amelyre az államnak szüksége van, és amelyre beiskoláz tisztviselőket pl. média, közbeszerzés, adó, integritás. Fontos lenne, hogy a szakirányú továbbképzések se váljanak piaci jellegűvé. Jelen táblában az államtudományi aspektus helyét és szerepét is igyekeztem alapelvek szerint felvázolni.

Az alábbi ábra ezt a rendszerszintű egymásra épülést mutatja be:

NKE Államtudományi és Közigazgatási Kar

Idealizált közigazgatási képzési modell²³⁶



²³⁶ Forrás: Szerző

képzést megalapozó, kormányzati és közigazgatási tanulmányok szakirányú továbbképzés szaktartalom beépítése) <u>módszertan: gyakorlatban</u> <u>hasznosítható tudás +</u> <u>lexikális tudás</u> Cross-over tudás beépülése (ez jelenti a mester szintet)- jelenlegi Közigazgatási MA átalakítása 	(közigazgatás-szervező BA szaktartalom + kormányzati és közigazgatási tanulmányok szakirányú továbbképzés szaktartalom + lexikális tudás) bemenet: közszolgálatban már dolgozó, aki más szakterületen alap-mester szintű vagy osztatlan szakon diplomát szerzett módszertan: <u>gyakorlatban</u> <u>hasznosítható tudás +</u> <u>lexikális tudás</u> (ez jelenti a mester szintet)- jelenlegi Közigazgatási MA átalakítása 	
Közigazgatás-tudományi PHD		Államtudományi PHD

5. Fejlesztési javaslatok

Komplex célként jelölhető meg, hogy a közigazgatási felsőoktatás képzései a modern államok kihívásai mentén kerüljenek fejlesztésre. Vagyis **arra kerüljön a hangsúly a képzések során, amire az államnak, a közigazgatásnak és a kormányzatnak szüksége van, amire a megrendelői szándék kinyilatkoztatásra kerül. Nemzetközi szinten, a cross-over kompetenciaelemek közös elfogadása és alkalmazása jelenthet áttörést.** A képzések módszertanát pedig az új oktatói filozófiára, a modern vívmányok és digitális eszközök alkalmazására kell építeni. Az egyéni karriereket pozitív fejlesztői szemléletben értelmező közigazgatási felsőoktatás, az általam felsorakoztatott elvek és módszerek mentén, még jobban tudná támogatni a hatékony állami működést, valamint a közigazgatási életpálya iránti motivációt és a szakma sikerét.

a. Közigazgatási életpálya vonzónak tétele és a duális képzési jelleg erősítése

A Magyary Program egyik kiemelt céljaként fogalmazódott meg a kiszámítható és vonzó közigazgatási életpálya kialakítása. Fejlesztési javaslatom alapját jelenti, hogy fontos tudatosítani a közigazgatási képzésre jelentkező és a képzésben résztvevő hallgatókban, hogy egy életpályára jelentkeznek, ennek megtartó erejű, valós és motiváló tartalmi elemeit meg kell jelölni és ez által **fenntarthatóan vonzóvá tenni a közigazgatási szakma „life-long” művelését.** Az **életpályára való alkalmasságot** a felvételi során, de legkésőbb az alapképzés első évének végén javaslok megvizsgálni, alkalmassági vizsga keretében (tudásteszt és/vagy motivációs elbeszélgetés). Az alkalmassági vizsga hozzájárul ahhoz, hogy tényleges hivatástudattal rendelkező hallgatók szerezzenek képesítést és épüljenek a közigazgatásba.

Már a képzési évek alatt fontos volna, hogy **valódi pályaorientációt** kapjanak a hallgatók és kialakuljon a munkakapcsolat, valamint szakmai kooperáció a közigazgatással. A képzésbe épített, képesítés megszerzéséhez szükséges szakmai gyakorlatok megszervezése során, hasznos lenne, ha a közigazgatás a szakminiszter útján megjelölne olyan munkaköröket vagy szakterületet, amelyben gyakorlati munkát végezhetnek a hallgatók, esetlegesen hiány mutatkozik a munkavállalók tekintetében és a diploma megszerzését követően ténylegesen állást is ajánlhatna a közigazgatás. A duális képzési jelleg erősítése a képesítés szükségletének egyértelmű bizonyítékát jelenti és a végzettséggel rendelkezők közigazgatásban történő elhelyezkedési mutatói is javulnának. A szakmai kooperáció keretén belül, például a közös kutatások elvégzése mindkét fél számára kedvező helyzetet teremthetnének. A közigazgatásban dolgozók körében végzett kérdőíves felmérés is ráerősít erre a javaslatomra, ugyanis a korábbiakban említett ÁROP 2.2.17. projekt keretében végzett felmérésben, a válaszadók több mint fele javasolta, hogy az általa ellátott feladatkörhöz illeszkedjen új belépő esetén szakmai gyakorlati lehetőség. Az is rögzítésre kerülhet az eredmények alapján, hogy a szakmai gyakorlat legalább 1 éves legyen. Ez a tény is jelzi annak fontosságát, hogy a duális szakasz ne csak néhány hétre koncentrálódjon a képzések rendszerében. Míg korábban a teljesítés volt fontos a hallgatóknak, ma már a minőség is számít és a szakmai gyakorlati hely kiválasztása is gondos előkészítést jelent, a szakkollégiumi kollégák visszajelzése szerint ugyan rövid a szakmai gyakorlat időtartama, ettől még precízen választanak gyakorlati helyet és reménykednek abban,

hogy olyan kapcsolatokra vagy munkavégzésre tesznek szert rövid idő alatt, ami alapján később is szívesen alkalmazzák őket az adott munkakörben.

A közigazgatási felsőoktatási reform folytatása tehát a közigazgatás igényei mentén folyamatos, ebbe beépülhetnek az aktuális hallgatói, oktatói visszajelzések is. Napokban megjelent egy hallgató által végzett témabeli kutatás²³⁷, mely bemutatja a végzettséggel rendelkezők vélekedéseit a képzésekről. A felmérés alapján is megállapítható tény, hogy a képzésfejlesztés önmagában nem elegendő törekvés, **teljességében vissza kell adni a tisztviselői pálya presztízsét, mely a hallgatók számára jelenleg kritikus elem.** Ennek számos eleme van, melyre a vonatkozó szakirodalom és a friss témabeli kutatások rámutatnak. Így például megoldásra szorul a közigazgatási életpálya stabilitásának hiánya, a közszféra bérezési szintje, karrierpálya motivációja stb. A témabeli szakértő, Dr. Hazafi Zoltán meggyőző, statisztikai és empirikus elemzéseken alapuló megállapításaihoz illeszkednek azok a fejlesztési javaslatok, melyek az életpálya orientáció erősítésében meghatározó jelentőségűek. 2015-ben íródott előremutató sorai szerint „a közigazgatásban már évek óta generációváltás zajlik.”²³⁸ Írásának záró kérdésében megfogalmazódik, hogy mitől lesz vonzó a közzszolgálati életpálya? Elsősorban az illetmények rendezését, a béren kívüli juttatások átgondolását és a személyi állomány erkölcsi megbecsülését tartja leginkább fontosnak, melyek a kiszámíthatóság és vonzó karrierpálya szempontjából kiemelt jelentőséggel bírnak.

b. Hivatásetika erősítése és új módszertanok a képzésben

Tekintettel arra, hogy az etika szerepe felértékelődött, hangsúlyossá kell tenni és tudatosítani kell a hivatásetika elemeit az életpályára lépés előtt, és a képzés során különös figyelmet kell fordítani az etikus szellemiség nevelésére. A hivatásetika graduális képzésben történő erősítését hangsúlyos fejlesztésnek ítélem meg. A felvételi, vagyis a belépés mellett, a kilépés során is fontosnak tartom az etikai elemeket. A végzettség megszerzésekor a már meglévő **eskütétel** tartalmi elemeinek

²³⁷ BÖSZÖRMÉNYI Balázs, NKE ÁKK: *Utánpótlás a közigazgatásban? A Nemzeti Közzszolgálati Egyetem által kibocsátott közigazgatási diplomák hasznosulása a munkaerőpiacon.* Intézményi Tudományos Diákköri Konferencia, 2018.

²³⁸ HAZAFI, Zoltán (2015) *Néhány gondolat a közigazgatás munkaerő-piaci versenyképességéről.* HADTUDOMÁNY (ONLINE), 25. pp. 12-20. 1. oldal. Letöltés helye: http://mhht.eu/hadtudomany/2015/2015_elektronikus_kulonszam/4_HAZAFI_ZOLTAN.pdf; Letöltés ideje: 2018. november 14.

és gyakorlati alkalmazásának hangsúlyossá tételére hívnám fel a figyelmet, mely erősíti az életpálya iránti motiváció, az összetartást és a hivatásbeli értékek közös gyakorlását. Általánosan elfogadott elv, hogy az önálló hivatások újonnan avatott képviselői esküt tesznek pl. orvosok hippokratészi esküje vagy katonai etikai kódex. A tisztviselők mindennapjaiban, a kihívások közös leküzdésében is segíthet az értékek betartását erősítő fogadalom, melyet a diploma átvételekor a magyar állam felé, a haza szolgálatában tesznek.

Az oktatás módszertanát tekintve, fejlesztési célként jelölöm meg a **gyors alkalmazkodásra, a gyakorlati tudás hasznosítására és fejlesztésére irányuló oktatói törekvéseket**. A képzést elsősorban a gyakorlatban hasznosítható ismeretek átadására és képességek fejlesztésére szükséges építeni. Az oktatásba érdemes behozni a **technika újításait** (e-learning, e-szemináriumok, e-tesztek és vizsgák, e-előadások), melyek segíthetik a gyors és hatékony, modern és **környezetbarát felkészülést**.

c. Talentumokra épülő kompetenciafejlesztés

A reformok nyomán, a jelenleg is érvényes, új oktatási tartalmi-módszertani cél immáron átfogó, összetett tartalmú kompetenciafejlesztésként fogalmazható meg, ebben a tekintetben is lényeges változások indultak el, de a graduális képzésben ez még kevésbé érzékelhető. Vagyis fontos elem a tisztviselőjelölt kompetencia összetevőinek fejlesztése: ismeretek, tudás, készségek-jártasságok, személyes értékek, attitűd, személyiség és motiváltság fejlesztése.²³⁹ Meggyőződésem, hogy **a kompetenciák fejlesztése során, az egyénekre hangolt, talentumot figyelembe vevő képzési módszertan alkalmazása tovább erősítheti a tisztviselői feladatellátás hatékonyságát**. Javasolnám az **oktatás filozófiai jellegű átalakítását**, mely azon alapul, hogy **az oktatás az erősségek továbbfejlesztésére, a talentumok kibontakoztatására épít**. Tehát szükséges véleményem szerint a hallgatók **kompetenciamérése, azért, hogy a megállapításra, jelzésre kerülhessen, hogy a hallgató miben jó, miben vannak különleges képességei vagy tehetsége**. Ezáltal, amikor kiderülnek a hallgatók hiányosságai és erősségei, akkor **döntően az erősségek továbbfejlesztésére kerüljön** a hangsúly, ne pedig a hiányosságok kezelése és az általános szintre való felhozatala jelentse a fejlesztési feladatot, mely a hallgató

²³⁹ VASS Vilmos: *A kompetencia fogalmának értelmezése*. In. DEMETER Kinga (szerk.): *A kompetencia. Kihívások és értelmezések*. Országos Köznevelési Intézet. Budapest. 2006. 139-161. old.

számára inkább ellenérzetet és megfelelési kényszert jelent. **Fontos fejlesztési iránynak tartom, hogy a megtalált erősségekre épüljön a tisztviselő karrierje. Minden hallgatónak van olyan szakterülete vagy egyéni képessége, amit a közigazgatás működése során kamatoztatni tud munkájával.** A hallgatónál megtalált talentumot javasolnám, hogy „*life-long learning*” módon, megfelelően a nemzetközi trendeknek, folyamatosan fejlessze tovább a tisztviselő-jelölt és később a dolgozó tisztviselő. Ezzel a módszerrel sikerélménye lesz és életpálya iránti motivációja is növelhető. Az államnak az lenne az érdeke, hogy a **tisztviselő jó érzéssel, talentumából fakadó kiváló adottságainak alkalmazásával segítse a közigazgatás, mint munkaközösség működését.**

d. *Cross Over Knowledge*- Közös közigazgatási értékrend és tudás kialakítása

A reformkörnyezet és az országokat érő kihívások elemzése alapján, a „nemzetek feletti”, közös kihívások és problémák kezelése **államok együttműködését és közös feladatmegoldást sürgetnek.** Kijelenthető, hogy a mai államok kihívásait nem az egyes nemzetek, országok problémái határozzák meg, hanem a komplex problémák határozzák meg az egyes nemzetekre leképezett problémákat és feladatokat. Ez a jelenség a globalizáció hatásaként is értelmezhető, az összetett kihívások közösen elismert és betartott érték, továbbá tudás alapon való leküzdésének szükségességét igénylik, melynek aktora az állam, az egyik közös módszer pedig a felkészülés. Ezért a közös- országok közötti egységes- felkészítéshez, közösen elfogadott képzési és etikai irányelvek szükségesek a közigazgatásban, melyek az általam elnevezett „**cross over tudásként**” aposztrofáltak. Ez értelmezhető egyfajta **közigazgatási kurzus curriculumnak** is, mely bemutatja, hogy a jelenlegi kor közigazgatási szakemberei számára melyek azok a tudás, képesség és hivatásetikai elemek, melyek határon innen és túl egységesen szükségesek a generalista feladatellátásban és közösen beépülnek az állami működésbe.

A magyar közigazgatási felsőoktatási képzés bizonyosan tehát generalista típusú, általános, végrehajtó típusú munkakörök ellátására készít fel, melynek folyamatos fejlesztési szükséglete van. A klasszikus „közigazgatási képzés” azonban akkor nyeri el teljességét, ha a közigazgatásban dolgozó specialisták és generalisták vonatkozásában beszélhetünk, egységes tudás és etikai értékrend meglétéről, melyet a közigazgatási felsőoktatás biztosít. Javaslatom szerint, olyan közigazgatási

felsőoktatási képzési mester szak fejlesztése lenne hasznos, amely minden állami feladatot ellátó generalista és „specialista” számára egységes közigazgatási tudást biztosít, és amelybe a cross over tudás is beépül. A generalista képzés továbbfejlesztése is folyamatos kihívás, de szükséges alternatíva a specialista végzettséggel rendelkező közigazgatási tisztviselők számára is közigazgatási felsőoktatásban részt venni, ugyanis **a közigazgatási munka ellátásához, minden abban résztvevő számára szükséges az egységes alaptudás és etikai értékrend elsajátítása.** Ez az új típusú közigazgatási felsőoktatási képzés, minden tisztviselő számára előírható, akár az előmenetelhez szükséges képzést is jelenthet, mely értelmezhető a **közigazgatási MA szak továbbfejlesztett, másoddiplomás jellegű képzéseként** is. Hasonló jelleggel működik jelenleg a kormányzati tanulmányok és közigazgatási tanulmányok szakirányú továbbképzés, azonban megítélésem szerint, a képzés jelentőségét és nivóját, a felkészítés mélységét és ezáltal eredményességét növelné, ha a szaktartalom továbbfejlesztésre kerülne és diplomával végződő mesterfokozatként, egyfajta „másoddiplomás” képzés keretében működne. Tulajdonképpen a módszertanilag megújítandó, közigazgatási MA szak képzési keretébe volna javasolt beforgatni a közigazgatási tanulmányok és kormányzati tanulmányok tudástartalmat, valamint beleépíteni a nemzetközi irányelvekben megfogalmazott cross-over tudást is. Fontos, hogy ez a képzés az új oktatói filozófiára és módszertanra épüljön, így **egyéni karrierekre szabva, pozitív fejlesztői szemléletben segítse a már közigazgatásban dolgozó tisztviselők tanulását, fejlődését.**

VII. Új tudományos eredmények

Tézisem igazolásai komplexen végigvonulnak a dolgozaton és az alábbi megállapítások köthetőek hozzá:

1. A generalista típusú közigazgatási képzési paradigma szükségletének igazolása

Tézis 1: A közigazgatási felsőoktatás alapját a generalista típusú képzési paradigma léte és szükséglete jelenti.

A kutatás meghatározó választ adott a kérdésemre és a 2011. évi mérőföldkő szerint lezajlott reformoknak köszönhetően, **immáron ténylegesen visszaigazolható a generalista képzési paradigma szükséglete.** Ennek bizonyítékai időbeli és tartalmi szempontból az alábbiak szerint összegezhetők:

Időbeli szempontból, a felsőfokú közigazgatási szakemberképzés **1977-ben történő megalapításától kezdve a 2011. évi mérőföldkőig**, a képzés döntően piaci alapon működő, **a közigazgatás tényleges igényeitől elkülönülő, az általános felsőoktatási ágazatirányítás részeként kezelt képzési paradigmát jelentett.** Ez igazodott a *new public management* paradigmához is, mely a piaci mechanizmusokat részesítette előnyben az állam igényeivel szemben. Az oktatás iránti igények, a képzési létszám, valamint a szak tartalma is piaci alapon, az általános oktatási ágazatirányítás részeként működött és döntően a képző intézmények szakmai, pénzügyi igényeihez illeszkedett. **Összességében tehát, 2011-ig intézményesen nem kapcsolódott össze a közigazgatás és a kapcsolódó felsőoktatás.** 2011-ben, a Magyar Program által megjelölt, komplex közigazgatás-fejlesztési reform nyomán, **közigazgatás által vezérelt képzési paradigmává vált a közigazgatási felsőoktatás.** A Nemzeti Közszolgálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról szóló 2011. évi CXXXII. törvény, **Magyarországon elsőként deklarálja a közigazgatási felsőoktatás törvénybe foglalt, más képzésektől elkülönülő, önálló meghatározását.** Az NKE 2011. évi megalapítása és a közigazgatási képzések önálló rendszertani helye, tartalma és szerepe, valamint a kapcsolódó, miniszteri szintre helyezett, kiemelt minőségi és mennyiségi validációs folyamatok igazolják, **hogy a reformok nyomán a magyar közzszolgálat és a közigazgatás ténylegesen visszaigazolta a képzési paradigma szükségletét.**

Tartalmi szempontból, a reformok keretében nemcsak az intézményes összekapcsolás történt meg, hanem a képzés és a gyakorlat közötti tartalmi szimbiózis keretei is megteremtődtek. A 2011. évi CXXXII. törvény szerint, a közigazgatási felsőoktatás a köztisztviselői és kormánytisztviselői életpályára felkészítő, közigazgatási képzési ág alapképzési szakjait, valamint a hozzájuk kapcsolódó mesterképzési szakokat jelöli. A törvény 40-43. § egyértelműen megjelöli, hogy a közigazgatási felsőoktatás felügyeletét a közigazgatás-fejlesztésért felelős miniszter látja el, aki meghatározott felügyeleti jogokkal rendelkezik a képzés tartalmi, létszámbeli validációjára vonatkozóan. A reform újdonsága tehát, hogy **létezik közvetlen mennyiségi és minőségi, létszámbeli és tartalmi kontroll a közigazgatási felsőoktatás felett.** Az állam és közigazgatás -összhangban az államelméleti, neowéberi trendekkel- **aktív megrendelőként lép fel a közigazgatási felsőoktatás felé.** A szakminiszter által validált képzési és kimeneti követelmények és a meghatározott létszámigények alapján, a **közigazgatási felsőoktatás szakjaira szükség van, a generalista típusú feladatellátásra való felkészítés a közigazgatás megrendelői igénye.** További validációs elem, hogy az elmúlt évek reformjának köszönhetően, több szakmai testület és a szakminiszter által minőségirányított grémium áll rendelkezésre, ahol megfogalmazzák, pontosítják és validálják a képzési paradigmát, valamint tartalmi felépítését.

2. Közigazgatás-vezérelt felsőoktatási paradigmaváltás

Tézis 2: A közigazgatási felsőoktatás fejlődésében meghatározóak a hazai és nemzetközi térben, reformkörnyezetben kibontakozó állami kihívások, tudományos irányzatok és közigazgatás-fejlesztési stratégiák, melyek keretet adnak a fejlődés irányainak és alapvetéseinek kialakításához. A komplex reformkörnyezet alapján formálódott közigazgatás-tudományi trendek hatása, vagyis a new public managementről neowéberi paradigmára, a piacról az állam primátusára való váltás jelenti a magyar közigazgatási felsőoktatás egyik új, rendszerszintű változást hozó fejlődési irányát.

A kutatás alapján, a **komplex reformkörnyezet alapvető változást eredményezett a közigazgatási felsőoktatás helyzetében és fejlődésében.** A közigazgatás reformjához- a nemzetközi trendekhez igazodva- illeszkedett a kapcsolódó felsőoktatás paradigmaváltása is. **A közigazgatási generalista típusú**

képzés rendszertani helye, szerepe, tartalma és szükséglete, közigazgatás által vezérelt paradigmává vált.

A 2008-ban kibontakozott gazdasági világválság kezelése kiemelt, nemzetközi jelentőségű fordulatot jelentett és hozzájárult a hazai reformkörnyezet kialakulásához. Általánosságban elmondható, hogy a gazdasági válság kapcsán az államok beavatkozása jelentett megoldást a kialakult helyzetre, ugyanis az aktív, cselekvőképes államok tudták orvosolni a piaci szféra nehézségeit. Így az állam ismét visszanyerte primátusát a piaccal szemben, ez azt jelentette, hogy a magánszférát favorizáló trendek (pl. *new public management*) háttérbe szorultak. **A cselekvőképes és erős állam új paradigmája a neowéberi modell lett**, mely a közigazgatási munkakultúra felélesztése által, az etikus és professzionális személyi állomány biztosításával igyekszik megteremteni a transzparens, hatékony és elsődlegesen normatív alapokon való állami működést. Az átláthatóságra való törekvés és az etikus állomány léte, a kormányzat iránti bizalom visszanyerésének zálogát, valamint az állampolgárokért működő közigazgatás alapját jelentik.

Hazánkat is elérte a nemzetközi térben kialakult válság, melynek megoldását a többi országgal azonos módon, az állam aktív beavatkozása és konszolidációs intézkedései jelentették. A trendek nyomán született meg **2011-ben a Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program is, mely a reform mérföldkövét jelenti.** A program, a neowéberi paradigma elemeire építve adja meg a közigazgatási felsőoktatás fejlődésének új keretét. **Ez a fordulat hozta el a közigazgatás és a kapcsolódó felsőoktatás intézményes összekapcsolásának reformját,** majd átalakította a közigazgatás vezérelt **generalista képzési paradigma alapvető attribútumait.** Változott a képzés rendszertani helye, ugyanis önálló képzési terület és képzési ág létesült, több évszázad után önállósult a közigazgatás-tudomány. A generalista paradigma tartalma megújult az állam megrendelői igényének megfelelően. A trendek tartalmához illeszkedően, kiegészült a szakok tartalma is. Átalakultak a generalista szakok ismereti és kompetencia elemei, valamint kritériumai. Létrejött a szakminiszterek irányításával működő Nemzeti Közszerológati Egyetem, mely a mindenkori kormányzat igénye szerinti létszámban és szaktartalommal készíti fel a tisztviselőket a közigazgatási szakma művelésére. **Az állami versenyképesség növeléséhez és a fejlődés elősegítéséhez illeszkedő felsőoktatási reformok egyik modelljeként, a magyar közigazgatási felsőoktatás működése is új alapokra helyeződött.** A trendek hatásai nyomán, 2011-től rendszerszintű, képzéstartalmi és

szellemi reform zajlott le, mely az állam és közigazgatás igényei mentén, alapjaiban alakította át a magyar közigazgatási felsőoktatás modelljét.

3. A komplexitás paradigma

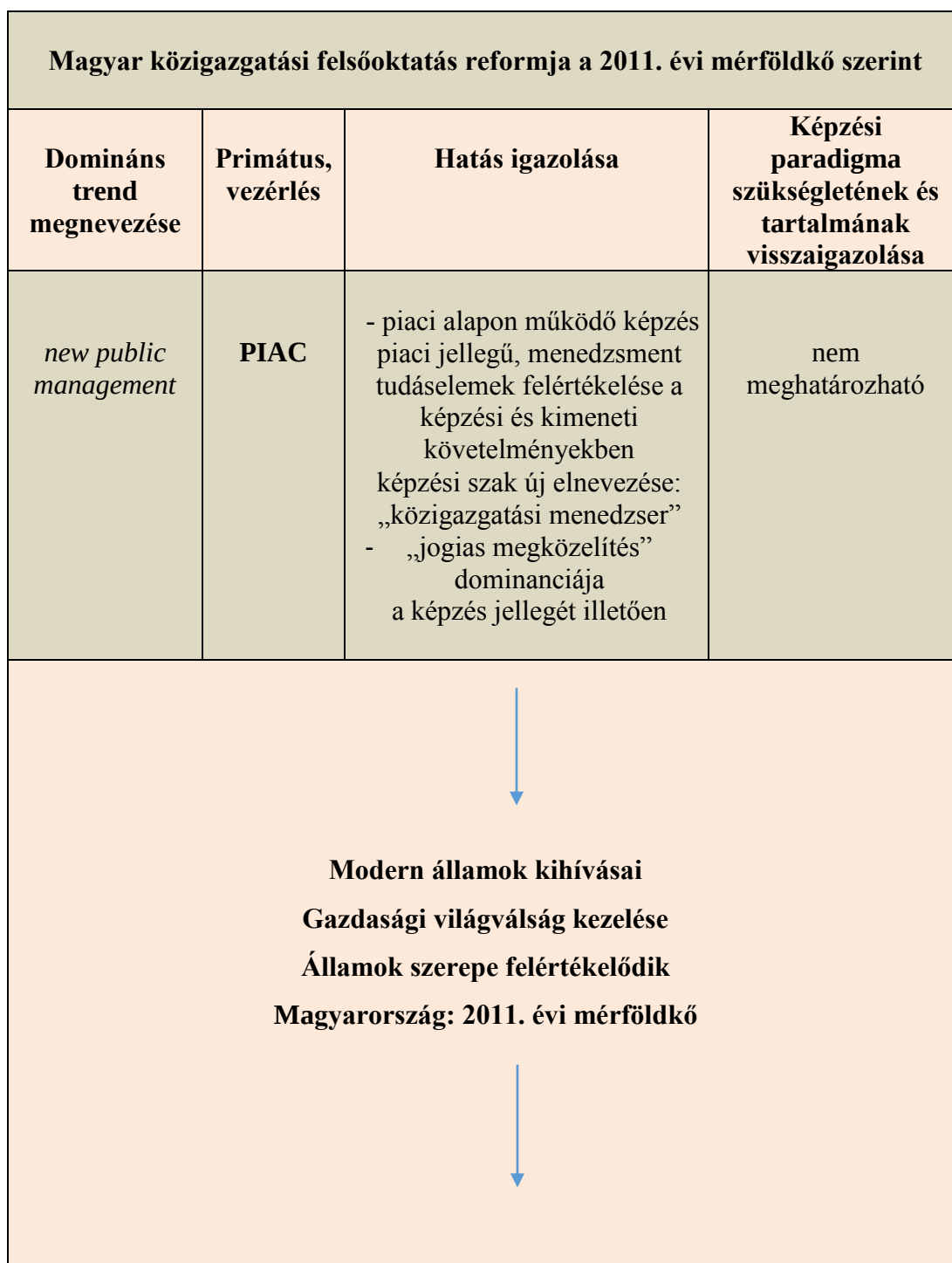
Tézis 3: A XXI. századi komplex reformkörnyezetből fakadó, összetett állami feladatrendszer léte erősíti azt a tényt, hogy a közigazgatási feladatok ellátására felkészítő, generalista típusú felsőoktatási képzések tartalmi kialakítása során, a komplexitásra törekvés az egyik legfontosabb fejlesztési irány. A közigazgatási feladatok folyamatosan növekvő összetettsége indokolja, hogy a képzések rendszerszemléletre, átfogó tudástartalomra épüljenek és a szakmához, hivatáshoz hangolt speciális képességfejlesztés, valamint etikai nevelés is a képzés része legyen. A magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődésének új tartalmi fejlesztési irányát jelenti a komplexitásra törekvő generalista képzési szaktartalom.

A 2011. évi mérőföldkő hatása átfogó volt, érintette a közigazgatási generalista képzések rendszertani helyét, szerepét és szellemiségét, valamint tartalmi felépítését. A kutatás keretében bemutatott XXI. századi reformkörnyezet erősíti azt az állami és közigazgatási igényt, hogy a kompetenciák vonatkozásában komplexitásra törekvő generalista típusú felkészítés tudja hatékonyan támogatni az állami feladatellátást. A kutatás keretében fellelt külföldi szakirodalom, kiemelten *Stein Ringen*, *Tiina Randma-Liiv*, *Wolfgang Dreschler*, *Laurence E. Lynn, Jr.* és a hazai képviselők *G. Fodor Gábor* és *Stumpf István* általánosságban azzal érvelnek,²⁴⁰ hogy az állam aktuális kihívásaira reagáló neowéberi modell szerint, a jóléti állam nincs válságban, csak problémákkal küzd, melyeket kezelnie kell. Ennek **eszköze az elszámoltatható jó kormányzat (*good government*)**, melynek támogatását az összetett tudással és képességekkel rendelkező, etikus és transzparens közigazgatás látja el. A közigazgatás ebben a trendben nem pusztán egy végrehajtó közeg, hanem kulturális értékek foglalata. Egyfajta **átfogó tudással rendelkező értékközösség, mely a normativitás talaján segíti az erős, cselekvőképes államot a gazdasági növekedés felé.** A reformokhoz és a fenti megállapításokhoz illeszkedve kijelenthető, hogy a **közigazgatás megrendelői igénye szerint, a generalista képesítés szükséges.** A

²⁴⁰ G. FODOR Gábor – STUMPF István: *Neowéberi állam és Jó Kormányzás*, In. Nemzeti Érdek 2008/II. 3. sz. 15. old.

kapcsolódó **szakok képzési és kimeneti követelményeit, vagyis tartalmi felépítését is a közigazgatás határozza meg.** Az aktuális állami kihívások és közigazgatási feladatellátás összetettségéhez igazodva, **a szakok tartalmi fejlesztési paradigmája pedig a komplexitás lett.**

A tézisek alapján megállapított, a **magyar közigazgatási felsőoktatás rendszerszintű és átfogó változásait szemlélteti** az alábbi ábra:



neowéberianus	ÁLLAM	1. <u>közigazgatás vezérelt generalista képzési paradigma:</u> az állam és közigazgatás megrendelői igénye mentén működő képzési tartalom és létszám 2. <u>komplexitás paradigma:</u> közigazgatás vezérelt generalista képzési paradigma, mely komplexitásra törekszik (közigazgatási feladatok összetettségéhez hangolt, komplexitásra törekvő KKK leírás) 3. <u>törvényben deklarált önálló közigazgatási felsőoktatás</u> 4. <u>közigazgatási, szakmai minőség-ellenőrzés:</u> a felügyeletet gyakorló miniszter, közigazgatási szakemberekből álló fenntartói és szakmai testületek útján képzések minőségellenőrzése 5. <u>hivatali ethosz és karrierpálya jelleg felértékelése</u> (Neowéberi paradigma elemei)	VAN visszaigazolás a generalista képzési paradigma szükségességére és tartalmi felépítésére, maga az ÁLLAM és KÖZIGAZGATÁS
---------------	-------	--	--

Forrás: Szerző

VIII. Értekezés konklúziója

A 2011. után lezajlott közigazgatási felsőoktatási reformok eddig nem kaptak kellő figyelmet a tudomány világában, ezért disszertációmban ezt a reformot mutattam be, rámutatva a rendszerszintű változás elemeire. Az állami reformkörnyezethez, az aktuális kihívásokhoz és tudományos trendekhez igazodva, **a változás rendszerszintű.** A képzési reform általam kiemelendő pozitívuma, hogy évszázadok óta fennálló kérdéseket, igényeket, hiányosságokat igyekezett rövid időn belül rendezni az elmúlt néhány év fejlesztése. Ez jó irány, azonban a reform elemeit a gyakorlatban, a felkészítés minőségében is érvényesíteni kell, nem elegendő a keretek alakítása és rendezése, a fejlesztések folytatása indokolt a megfogalmazódó kritikák és új javaslatok mentén. A közigazgatás alapegysége a tisztviselők munkája, mely akkor hatékony és eredményes, ha az igazgatási tevékenységben résztvevők megfelelően felkészültek, vagyis rendelkeznek a feladatuk ellátásához szükséges tudással és szakértelemmel (professzionális), a szervezet szerves egységeivé (közigazgatás alapegységei) válnak és elkötelezettek (elhivatottság- közszolgálati ethosz) a szervezet szakmai céljai, végső soron a közérdek iránt.

A reformok kapcsán kiemelendő elem, hogy a közigazgatási felsőoktatás fejlesztése és az NKE létrehozatala a közigazgatás működésére is kihatott az elmúlt években és folyamatosan kihat, tekintettel az átfogó kutatási és oktatási tevékenységre, mely az állami feladatellátás minden szegmensét érinti. A jelen közigazgatási oktatási és nevelési rendszer a fiatalabb generációknak most adja meg a szakmai és értékrendbeli alapokat, vagyis **olyan lesz a jövő közigazgatása, a jövőbeli „pro publico bono”, amilyen a jelen oktatása és nevelése.** Éppen ezért, a képzés sikeréhez és eredményességéhez folyamatosan szükséges a kritikai észrevételek felsorakoztatása, a résztvevők (oktatók, hallgatók, fenntartók és munkáltatók) együttműködése és javaslatok kidolgozása. A felkészítés fejlesztése-mint hangsúlyoztam- nem nélkülözheti a nemzetközi kooperációt, ennek keretén belül, a közösen elfogadott képzési elvek és módszertan, tartalmi elemek- értékek és ismeretek, képességek- konkrét megjelölését.

A kormányzat stratégiai szinten meghatározza, hogy milyen közigazgatási állományt szeretne, milyen tudással és képességekkel, elhivatottsággal rendelkezzen a tisztviselő, aki az állam képében jelenik meg mindennapi munkája során. Viszont mit

sem ér ez a célkitűzés, ha a képző intézmény nem tudja teljesíteni misszióját és a közigazgatási felsőoktatási képzés nem tudja érvényesíteni az állam aktuális igényeit.

Feladatunk, hogy a megfelelő közigazgatási képzési és nevelési környezetet biztosítsuk, fenntarthatóan, a nemzetközi irányelveket figyelembevéve jelöljük ki az új tisztviselői generációk tudás és érték elemeit.

Álláspontomat összegezve, az elmúlt években rendszerszinten átalakult a magyar közigazgatási felsőoktatási képzés, ennek keretét az alábbi reformkörnyezet adja:

- a. A XXI. századi államok új típusú kihívásokkal szembesülnek 2008. óta. A gazdasági válság kezelését követően több államban, így Magyarországon is új alapokra helyezték a gazdasági és társadalmi működést, a piac primátusát hirdető törekvések mindinkább háttérbe szorultak, az állam került ismét a középpontba és visszanyerte „weberi” helyét, vagyis az erős, aktív állam megreformálását látták megoldásnak. Az állam szerepvállalása vonatkozásában, a *new public management* típusú működést felváltotta a neowéberi trend, mely szerint az aktív, beavatkozó, szolgáltató állam alapját az etikus és professzionális személyi állomány munkája jelenti.
- b. A válságot követően megfogalmazott, a modern államok kihívásaihoz és a jelenlegi tudományos trendekhez igazodó állami és közigazgatás-fejlesztési stratégiák végrehajtásában, kiemelt szerepe van a tisztviselőknek, akik a „kivitelezést” végzik. Ahhoz, hogy az állam hatékonyan megoldja a felmerülő kihívásokat államreformra volt szükség. Az államreform alapját, az állami feladatok hatékonyabb ellátásának biztosítása adja: ehhez szükséges a megfelelő tudással és képességekkel rendelkező, felkészült és elhivatott tisztviselő, aki végrehajt.
- c. A 2008. évi világgazdasági válságot követő időszakban, az aktuális közigazgatás-fejlesztési stratégiák alapján, a közigazgatás tudja a gazdasági versenyképesség növelését leginkább támogatni. Az állami feladatok hatékony ellátásához, az állam versenyképességének növeléséhez, az etikus és szolgáltató állam működésének biztosításához, valamint a hirtelen fellépő, új típusú problémák, kihívások kezeléséhez felkészült állami tisztviselői állományra van szükség, ennek megteremtése érdekében, az állam igényeihez igazodó felkészítésre és ezt biztosító közigazgatási felsőoktatási képzésre van szükség.

A kutatás megállapításai végigvonulnak a dolgozaton és az alábbiakban összegezhetők:

1. A közigazgatás önálló professzió- szakma és hivatásrend, melyet a közigazgatási képzés speciális ismereti (tudás) és etikai karakterjegyei határolnak körül, valamint különböztetik meg más szakmáktól. A közigazgatási szakmát a közigazgatási etika értéktartalma teszi egyedivé és önállóvá, valamint adja meg hivatásrendi jellegét. A közigazgatási professzió önállósága indokolja, hogy önálló közigazgatási felsőoktatási képzés működjön hazánkban. A magyar közigazgatási felsőoktatási képzés fejlődése a képzés tartalmát elemezve igazodik a közigazgatás-tudományi trendek, kiemelten a neowéberi irányzat hatásaihoz és összetettségre, komplexitásra törekszik. A közigazgatási munka megkezdésének alapfeltétele, a közszolgálat ethoszának elfogadása és követése, így a közigazgatási felsőoktatási képzés alapvető és elengedhetetlen eleme a közigazgatási etikai képzés és nevelés.

2. A közigazgatási felsőoktatási képzés tartalmi elemeit elemezve megállapítható, hogy helytelen az az évtizedes szakirodalmi megközelítés, hogy a közigazgatási képzés a közigazgatás minden területére felkészít. A közigazgatási felsőoktatási képzés ugyanis csak egy, a képzési és kimeneti követelmények alapján adott, generalista típusú munkakörre képesít, nem minden közigazgatási munkakörre és feladatra. A közigazgatás komplex tevékenység, mely „generalista” és „specialista” tudású tisztviselők együttes munkáját igényli. A közigazgatási felsőoktatási képzés azonban jelenleg „generalista” típusú munkakör betöltésére készít fel. Szükséges fejlesztési cél, a specialisták részére felsőoktatási szak kifejlesztése.

3. Alapvető paradigmaváltás következett be a közigazgatási felsőoktatási képzés fejlődésében a Nemzeti Közzolgálati Egyetem megalapításával. 2011-ben létrejött a közszolgálati ethosz értékalapjain működő NKE (etikai reform- szellemiség erősítése), létrejött az új típusú közigazgatási szakemberképzés intézményi bázisa (szervezeti reform), mely immáron ismét közvetlen kapcsolatot ápol a közigazgatással (állam, mint munkáltató/megrendelővel), az új intézmény megújult ismereti (tudástartalomra), képességek fejlesztésére és kiemelt etikai nevelésre szándékszik építeni a tisztviselők kinevelését. A Nemzeti Közzolgálati Egyetem szervezeti, szellemi és képzési reform-modelljében a közigazgatási felsőoktatási képzés egy átfogó, integrált közszolgálati ethosz és tudás részese, melyeket egységesen hangol össze a közszolgálati hivatásrendi logika. Vagyis a közigazgatás nemcsak önálló szakma, hanem a közszolgálati ethosz értékvilágához kapcsolt, a szakma tartalmi elemeihez igazított, önálló hivatásrend. Ez

is megerősíti azt a tényt, hogy a közigazgatási felsőoktatási szakemberképzésnek önállóan meg kell jelennie az oktatási rendszerben, ugyanakkor etikai jellegéből fakadóan a közszolgálati értékközösség részeként értelmezhető, egyedi szaktartalmú felkészítést jelent a köz szolgálatára.

A dolgozat komplex jellegű elemzései és megállapításai alapján **a közigazgatás:**

1. **önálló szakma**, melynek alapját a felsőoktatási képzések (közigazgatás-szervező MA és közigazgatási MA szakok) komplexitásra törekvő tartalmát a képzési és kimeneti követelményei mutatnak be (ismereti és képességbeli egyediség oldaláról), és amely keretét a közszolgálat ethosza adja, meghatározva ezzel az állami tisztviselői munka elengedhetetlen alapfeltételét, a közjóért, a közérdekében való hivatásetikus munkavégzést.
2. **önálló hivatásrend**, egyedi hivatásrendi etikai elemekkel, ezáltal önálló életpályát is jelent, mely integrálódik a más hivatásrendeket is magában foglaló, a köz érdekében szolgálatot vállaló értékközösségbe, a közszolgálat értékkultúrájába.
3. tekintve, hogy a közigazgatás önálló szakma, hivatásrend és egyetlen másik felsőoktatási szak tartalma sem feleltethető meg az állam megrendelői igényének megfelelő, „generalista-végrehajtó típusú” felkészítésnek, így **szükséges önálló közigazgatási felsőoktatási képzés**, mely fokozatosan egymásra épülő képzéseket jelent (BA, MA, PhD).
4. **generalista és specialista munkakörök foglalat**a, a szakmához társuló egyedi képzési és kimeneti követelményeket vizsgálva, a közigazgatási felsőoktatási képzés (BA és MA szakok) a generalista típusú közigazgatási munkakör ellátására készít fel. A közigazgatás komplex tevékenységet lát el, melyhez széleskörű tudásra, szakértelemre és képességekre van szükség. A közigazgatásban nemcsak közigazgatási felsőoktatási képzésben felkészített tisztviselők dolgoznak. A magyar oktatási rendszerből kikerülve, szinte minden területről érkeznek munkatársak az állami tisztség viselésére. Mind középfokú, mind felsőfokú végzettséggel el lehet helyezkedni a közigazgatás egyes területein pl. informatikus, közgazdász, jogász vagy érettségivel rendelkezők stb. Éppen ezért szükséges olyan felsőoktatási képzés kialakítása, amely a nem közigazgatási alapidiplomával rendelkezők részére is biztosítja a közigazgatási szaktudást és a munka alapját jelentő közigazgatási hivatásrendi nevelést.

Történelmi jelentőségű változások a közigazgatási felsőoktatási szakemberképzésben a 2011. évi képzési-reform mérföldkövet követően:

- **Az NKE megalapítása**, mint a mindenkori kormányzat megrendelői igényének megfelelő, közszolgálati személyi állomány képzésének és nevelésének intézményi bázisa, egyben közszolgálati szellemi bázis, mely a közszolgálati ethosz értékvilágát követve működik. A képzés ezentúl nem piaci alapon működik és közvetlen kapcsolatba került a közigazgatással.
- **A közigazgatási felsőoktatási szakemberképzés igazoltan levált a jogi képzésektől**, az évszázadok óta uralkodó jogias megközelítés és dominancia ezzel háttérbe szorult. Kialakult az önálló, teljeskörű fokozatosságot biztosító, komplex tudástartalom átadására épülő közigazgatási felsőoktatási szakemberképzés (BA, MA, PhD) és a képzést megalapozó közigazgatástudomány is önállósult Magyarországon:
 - ✓ Rendszertani leválás: jogi és igazgatási képzési ág megszűnik, a közigazgatási felsőoktatási szakok nem kötődnek rendszertanilag sem a jogi képzéshez.
 - ✓ Önálló közigazgatási képzési terület és képzési ág alakult ki, mely a közszolgálat ethosza alapján más közszolgálati hivatásrendekkel közös képzési területhez került.
 - ✓ Képzés-tartalmi multidiszciplinaritás: a képzésben a pusztán jogi megközelítésen és a jogtudomány dominanciáján alapuló oktatás teljesen háttérbe szorult, generalista típusú képzési jelleg megerősödött, melyben növekszik az igazgatási, szervezési és menedzsment képességek fejlesztésének szerepe, a tisztviselők életpályára való felkészítése és ehhez kapcsolódó nevelése kerül középpontba. A képzés rendszerszemléletet vár el a leendő tisztviselőktől az ismeretek vonatkozásában, az elméleti oktatás primátusát átveszi a gyakorlati képzés erősítése. A képzés célja immáron átfogó kompetenciafejlesztés, melyben a lexikális tudás mellett, a gyakorlati tudás, képességek fejlesztése is kiemelt elem.
 - ✓ **Állam szakmai, minőségi és mennyiségi megrendelői igénye közvetlenül érvényesül a közigazgatási felsőoktatási képzésben.**

A fentiek alapján összegezhető, hogy a magyar közigazgatási felsőoktatási képzés az elmúlt években egyedi fejlődési pályára lépett, mely egyfajta mintaként szolgálhat más államok számára is. Megállapítható, hogy ahogy nincsen egységes közigazgatási modell, úgy az egyes országok kapcsolódó képzési rendszerei is differensek. A nemzetközi szakirodalom még nem ismeri a megreformált magyar rendszer működését és tartalmi átalakulását, továbbá a fejlődés irányát, így dolgozatomban ezek bemutatására helyeztem a hangsúlyt. Célom, hogy a bemutatott reform-modell a nemzetközi szakirodalomban hivatkozási pontot jelentsen a magyar közigazgatási felsőoktatás fejlődési trendjére vonatkozóan.

A reform által kijelölt **egyedi fejlődési út hazai jelentőségét** az alábbi dátumok is igazolják. 2017. év nemcsak az Államigazgatási Főiskola 40 éves működésének volt jubileuma volt. 1777-ben, azaz 240 éve a Mária Terézia által végrehajtott oktatási reform, a *Radio Educationis* idején vetették fel az önálló közigazgatási képzések gondolatát, 1977-ben, vagyis rá 200 évre született meg az Államigazgatási Főiskola és 2002-ben, a kezdetektől számolva 225 év volt szükséges az önálló egyetemi képzés elindulásához. 2017-re 240 éves lett az önálló közigazgatási képzésekről való gondolkodás.

A 2011. évi mérőföldkő hatása nyomán lezajlott reformoknak köszönhetően, kijelenehető, hogy létrejött az állammal és közigazgatásával szimbiózisban működő, egy intézményben összpontosuló, önálló magyar közigazgatási felsőoktatás (közigazgatási felsőoktatás BA, MA és PhD képzései), mely egyedi szaktartalommal bíró, az önállósult közigazgatás-tudomány művelésére épülő, a közszolgálati ethoszt követő, folyamatosan fejlődő entitás a hazai felsőoktatás rendszerében.

Magyary Zoltán volt az első reformalak Magyarországon, aki a közigazgatási képzések és a kapcsolódó tudomány egyediségét, továbbá önállóságának szükségességét hirdette. **1888-ban, kerekén 130 éve született, így azt gondolom, méltóan tisztelgünk születésének évfordulóján, ha a fenti tudományos eredményeket egyben felmutatjuk.**

IX. Mellékletek

1. A közigazgatás-szervező alapképzési szak képzési és kimeneti követelményei²⁴¹

KÖZIGAZGATÁS-SZERVEZŐ ALAPKÉPZÉSI SZAK

1. Az alapképzési szak megnevezése: közigazgatás-szervező (Public Administration Manager)

2. Az alapképzési szakon szerezhető végzettségi szint és a szakképzettség oklevélben szereplő megjelölése:

- végzettségi szint: alapfokozat (baccalaureus, bachelor; rövidítve: BA)

- választható szakirányok:

a) általános igazgatási;

b) nemzetközi közigazgatási;

- választható szakirányok angolul:

a) General Administration;

b) International Public Administration;

- szakképzettség:

a) közigazgatás-szervező, általános igazgatási szakirányon;

b) közigazgatás-szervező, nemzetközi közigazgatási szakirányon;

- szakképzettség angolul:

a) Public Administration Manager with Specialisation in General Administration;

b) Public Administration Manager with Specialisation in International Public Administration.

3. Képzési terület: államtudományi

4. Az NKE tv. 3. §-ában meghatározott felsőoktatási terület: államtudományi és közigazgatási

5. A képzési idő félévekben: 6 félév

6. Az alapfokozat megszerzéséhez összegyűjtendő kreditek száma: 180 kredit

6.1. Az NKE tv. 3. §-ában meghatározott felsőoktatási területen belüli közös képzési szakasz minimális kreditértéke: 30 kredit

²⁴¹ 7/2016. (II. 15.) MvM rendelet az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről

6.2. A differenciált szakmai ismeretekhez rendelhető minimális kreditérték: 30 kredit

6.3. A szabadon választható tantárgyakhoz rendelhető minimális kreditérték: 10 kredit

6.4. A szakdolgozathoz rendelt kreditérték: 10 kredit

6.5. A gyakorlati ismeretekhez rendelhető minimális kreditérték: 50 kredit

6.6. Intézményen kívüli gyakorlati képzésben szerezhető minimális kreditérték: 10 kredit

7. Az alapképzési szak képzési célja, az elsajátítandó szakmai kompetenciák:

A képzés célja olyan közigazgatás-szervező képesítéssel rendelkező szakemberek képzése, akik elhivatottsággal és tudatosan készülnek a közzszolgálati tisztviselői életpályára, illetve a közzszolgálaton belüli karrierjük fejlesztésére.

7.1. A közigazgatás-szervező képes az állami működés valamennyi területén, különösen a közigazgatásban

- hivatástudattal szolgálni a közjót és a közérdeket,
- közigazgatási stratégiák értelmezésére és érvényesítésére,
- a hatósági jogalkalmazásra és jogérvényesítésre,
- közigazgatási feladat-ellátás szervezésére és végrehajtására,
- közigazgatási folyamatok szervezésére és továbbfejlesztésére,
- alkalmazkodni a közigazgatási karrier utak, munkakörcsaládok követelményeihez,
- az alapvető államháztartási (így különösen a költségvetés-tervezési, gazdálkodási, pénzügyi) feladatokban történő részvételre,
- szervezetszabályozási feladat ellátására,
- szervezetenirányítási, felügyeleti és ellenőrzési tevékenység végzésére,
- személyzetigazgatási és személyzeti politikai feladatokban történő közreműködésre,
- közzszolgálati nemzetközi kapcsolatban történő feladatellátására,
- hatékony közzszolgálati kommunikációra, valamint
- a „közös közzszolgálati ismeretek” elsajátításával ismeri és érti a rendészeti, katonai és nemzetbiztonsági szakterületek felépítését, szabályozását, működését.

7.2. A képzés a közzszféra számára olyan szakembereket biztosít, akik

- a közigazgatás alkotmányos meghatározottságának és a kor követelményeinek megfelelő tudással és megfelelő színvonalú műveltséggel rendelkeznek, amely a

közigazgatás működésének megértésén keresztül nemcsak képessé, hanem méltóvá teszi őket a haza és a közérdek szolgálatára,

- gyakorlatorientált ismereteket szereztek, amelyek birtokában képesek az adminisztráció bármely szakterületén az adott terület specialitásaihoz alkalmazkodva rövid időn belül hatékony munkát végezni,

- elméleti, tudományos alapozó (pl. államelmélet, államtudományi, alkotmányjogi, államszervezeti) ismeretek birtokában vannak, amelyek lehetővé teszik számukra a közigazgatás-tudományi mestertanulmányok folytatását, valamint hosszabb távon és tudományos érdeklődés esetén a doktori tanulmányok megkezdését,

- felsőfokú szakmai alapismereteket szereznek, amelyekre építve képesek eredményesen részt venni a közszolgálati továbbképzésben és így könnyen mobilizálhatók a közszektorban,

- szervezői és vezetői ismeretekkel és készségekkel rendelkeznek, amelyek segítségével bekapcsolódhatnak a közszolgálati vezetőképzésbe.

7.3. Az alapfokozat birtokában a közigazgatás-szervezők képesek:

- érdemi munkát végezni a közhatalom gyakorlását megvalósító, valamint a közszolgáltatások biztosításában közreműködő állami és nem állami szerveknél,

- a demokratikusan választott vezetők - közhatalom gyakorlása során hozott - döntéseinek önálló végrehajtására, igazodva a társadalmi-gazdasági környezet változásaihoz,

- a vezetői döntések előkészítésére és a döntéshozatali eljárásban való aktív részvételre,

- az emberi erőforrás-gazdálkodással, az életpálya-tervezéssel, valamint a közszolgálatban működtetett személyzeti rendszerekkel kapcsolatos alapvető feladatok ellátására,

- a jó állam, a jó kormányzás és a jó közigazgatás elveinek és célkitűzéseinek érvényre juttatására,

- az Alaptörvényből és az európai uniós szabályokból fakadó elvárásoknak megfelelően együttműködni és kommunikálni a lakossággal,

- szolgáltató, ügyfélbarát magatartással a közigazgatást közelíteni a polgárokhoz.

8. A törzsanyag (a szakképzettség szempontjából meghatározó ismeretkörök):

8.1. alapozó ismeretek: 20-40 kredit

- alkotmánytörténeti- és közigazgatás-történeti ismeretek,

- államtani alapismeretek,

- alkotmányjogi ismeretek,
- társadalomelméleti és szociológiai alapismeretek,
- közgazdasági ismeretek,
- közpolitikai ismeretek,
- közpénzügyi alapismeretek,
- nemzetpolitika,
- közigazgatás-tani ismeretek,
- közigazgatás-szervezés,
- rendészetelmélet és a rendészeti eszközrendszer,
- hadelmélet és katonai műveletek,
- vezetés- és szervezéselmélet,
- általános politológiai ismeretek.

8.2. szakmai törzsanyag: 70-90 kredit

- államszervezet és a közigazgatási szervezetrendszer,
- közfeladatok és közigazgatási funkciók,
- közigazgatási földrajz, urbanisztika, önkormányzati ismeretek,
- a közigazgatás működése és általános közigazgatási jog,
- közigazgatási eljárások és hatósági eljárásjog,
- közigazgatási feladatrendszer és szakigazgatási alapismeretek,
- közszolgálati munkajog, közszolgálati életpályák és humán erőforrás-gazdálkodás,
- statisztikai ismeretek,
- polgári jogi alapismeretek,
- államháztartási, számviteli ismeretek,
- nemzetközi közjogi és európai uniós alapismeretek,
- katasztrófavédelmi ismeretek,
- közigazgatási informatika és információs rendszerismeret,
- közigazgatási büntetőjog,
- közszolgálati logisztika,
- nemzetbiztonsági tanulmányok,
- közös közszolgálati gyakorlat,
- integritás a közszolgálatban és hivatás-etika, kommunikáció.

8.3. differenciált szakmai ismeretek: 30-40 kredit

a) általános igazgatási szakon:

- alapjogvédelem a közszolgálatban,

- szakigazgatási ismeretek,
- közigazgatási jogérvényesítési és jogvédelmi ismeretek (közigazgatási bírászkodás),
- e-közzszolgálati ismeretek,
- emberi erőforrás gazdálkodási ismeretek,
- államháztartási ellenőrzési ismeretek,
- szociálpszichológiai ismeretek,
- támogatásszervezési (projektmenedzsment) ismeretek,
- szaknyelvi ismeretek.

b) nemzetközi közigazgatási szakirány:

- nemzetközi szervezetekre vonatkozó ismeretek,
- Európai Unió intézményrendszere és közpolitikái,
- magyar külpolitikai és külszolgálati ismeretek,
- Európai Unió jogrendszere,
- külügyi igazgatási ismeretek,
- emberi és kisebbségi jogok,
- regionális tanulmányok,
- nemzetközi és európai uniós pénzügytani ismeretek,
- szaknyelvi ismeretek.

9. Szakmai gyakorlat: 10 kredit

Az oklevél megszerzésének feltétele legalább 10 hét mentorált közzszolgálati szakmai gyakorlat elvégzése.

10. Idegennyelvi követelmények:

Az általános igazgatási szakirányon az alapfokozat megszerzéséhez az Európai Unió valamely hivatalos idegen nyelvén egy államilag elismert, legalább középfokú (B2) komplex típusú nyelvvizsga-bizonyítvány vagy azzal egyenértékű érettségi bizonyítvány vagy okirat megszerzése szükséges. A nemzetközi közigazgatási szakirányon az alapfokozat megszerzéséhez az Európai Unió valamely hivatalos idegen nyelvén egy államilag elismert, legalább középfokú (B2) komplex típusú nyelvvizsga-bizonyítvány vagy azzal egyenértékű érettségi bizonyítvány, okirat, vagy legalább középfokú (B2) komplex típusú közigazgatási szaknyelvi nyelvvizsga-bizonyítvány vagy azzal egyenértékű okirat szükséges.

2. A közigazgatási mesterszak képzési és kimeneti követelményei²⁴²

KÖZIGAZGATÁSI MESTERKÉPZÉSI SZAK

1. A mesterképzési szak megnevezése: közigazgatási (Public Administration)

2. A mesterképzési szakon szerezhető végzettségi szint és a szakképzettség oklevélben szereplő megjelölése:

- végzettségi szint: mesterfokozat (magister, master, rövidítve: MA)

- választható szakirányok:

a) közigazgatás-tudományi szakirány;

b) közigazgatási vezető szakirány;

c) európai és nemzetközi közigazgatási szakirány;

- választható szakirányok angol nyelvű megjelölése:

a) Specialisation in Administrative Science;

b) Specialisation in Public Management;

c) Specialisation in European and International Administration;

- szakképzettség:

a) okleveles közigazgatási szakértő, közigazgatás-tudományi szakirányon;

b) okleveles közigazgatási szakértő, közigazgatási vezető szakirányon;

c) okleveles közigazgatási szakértő, európai és nemzetközi közigazgatási szakirányon;

- szakképzettség angol nyelvű megjelölése:

a) Expert of Public Administration with Specialisation in Administrative Science;

b) Expert of Public Administration with Specialisation in Public Management;

c) Expert of Public Administration with Specialisation in European and International Administration.

3. Képzési terület: államtudományi

4. Az NKE tv. 3. §-ában meghatározott felsőoktatási terület: államtudományi és közigazgatási

5. A mesterképzésbe történő belépésnél előzményként elfogadott szakok:

5.1. Teljes kreditérték beszámításával vehető figyelembe: igazgatásszervező és közigazgatás-szervező alapképzési szak, a közigazgatás-szervező alapképzési szak, a

²⁴² 7/2016. (II. 15.) MvM rendelet az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről

nemzetközi igazgatási alapképzési szak és a felsőoktatásról szóló 1993. évi LXXX. törvény szerinti igazgatásszervező főiskolai szak.

5.2. A bemenethez a 12. pontban meghatározott kreditek teljesítésével elsősorban figyelembe vehető alapképzési szakok: a közigazgatási, rendészeti és katonai, továbbá az államtudományi képzési terület alapképzési szakjai.

5.3. A 12. pontban meghatározott kreditek teljesítésével vehetők figyelembe azok az alap- és mesterfokozatot adó szakok, illetve a felsőoktatásról szóló 1993. évi LXXX. törvény szerinti főiskolai vagy egyetemi szintű szakok, amelyeket a kredit megállapításának alapjául szolgáló ismeretek összevetése alapján a felsőoktatási intézmény kreditátviteli bizottsága elfogad.

6. A képzési idő félévekben: 4 félév

7. A mesterfokozat megszerzéséhez összegyűjtendő kreditek száma: 120 kredit

7.1. Az elméleti alapozó ismeretekhez rendelhető kreditek száma: 15-25 kredit

7.2. A szakmai törzsanyaghoz rendelhető kreditek száma: 40-60 kredit

7.3. A differenciált szakmai anyaghoz (szakirányhoz) rendelhető kreditek száma: 30-35 kredit

7.4. A szabadon választható tantárgyakhoz rendelhető kreditek minimális értéke: 6 kredit

7.5. A diplomamunkához rendelt kreditek száma: 10 kredit

7.6. A gyakorlati ismeretek aránya: legalább 30% a szakmai gyakorlatot is figyelembe véve

8. A mesterképzési szak képzési célja, az elsajátítandó szakmai kompetenciák:

A képzés célja olyan, a közszolgálat iránt elkötelezett közigazgatási szakemberek képzése, akik elmélyült közigazgatás-tudományi ismeretek birtokában, alapos közjogi tudással felvértezve, az állam, a gazdaság és a társadalom működésének megértése mellett, a közmenedzsment különböző területein (így különösen a közszolgálati emberi erőforrás menedzsmentben) jártasságot szerezve, a közigazgatási kommunikáció szervezésének, valamint a közigazgatás nemzetközi dimenziói elméletének, változásainak és működési gyakorlatának ismeretében képesek komplex közigazgatási feladatok ellátására, szervezeti és működési problémák felismerésére és hatékony kezelésére, szakirányú területeken speciális feladatellátására.

Megszerzett ismereteik birtokában alkalmasak tanulmányaik doktori képzés keretében történő folytatására.

8.1. A mesterképzési szakon végzettek ismerik:

- a közpolitikai fejlesztések hazai és nemzetközi modelljeit és megoldásait,
- a közpolitikai döntési folyamatokat, a jogalkotás rendjét,
- a nemzetközi jog főbb szabályait, az Európai Unió és a magyar közpolitika és közjog kapcsolatát,
- a kormányzati rendszereket,
- a kormányzati eszközrendszert és a hatékony közigazgatás-fejlesztés stratégiai eszköztárát,
- a közszolgálat ágazati rendszereinek működési és szabályozási alapvonásait,
- a gazdaságirányítás és a közigazgatás kapcsolatrendszerét,
- a költségvetési jogot és az államháztartás működésének részleteit,
- a közigazgatásban alkalmazott info-kommunikációs rendszerek és adatbázisok felépítését és működését,
- a közigazgatás feletti kontrollrendszereket, részleteiben a közigazgatási bíráskodás modelljeit és hazai működését,
- a közigazgatási szervezetfejlesztés és szervezetre irányítás eszközeit,
- a hatékony információ- és kommunikációmenedzsment, valamint az emberi erőforrás-menedzsment eszközeit.

8.2. A mesterképzési szakon végzettek alkalmasak:

- stratégiai gondolkodásra, az állami és közigazgatási működés jelenségeinek elemzésére,
- közigazgatási és kormányzati döntés-előkészítő és döntéshozó feladatok ellátására, döntési javaslatok kidolgozásához szükséges probléma- és megoldáselemzésre,
- irányítói, vezetői, HR szakértői és egyéb végrehajtói feladatkörök ellátására,
- modern szervezési és kommunikációs technikák alkalmazására,
- szervezeti folyamatok és rendszerek tervezésére,
- konfliktushelyzetek kezelésére, eredményes tárgyalási technikák alkalmazására,
- informatikai és elektronikus kommunikációs rendszerek alkalmazására,
- közszolgáltató szervezetek működési elveinek és rendszerének áttekintésére, elemzésére,
- jogalkotási, jogalkalmazási, valamint igazgatási feladatok ellátására vagy annak megszervezésére,
- közszolgálati személyzeti fejlesztési feladatok irányítására és végrehajtására,
- költségvetési szervek gazdálkodási, pénzügyi feladatainak szervezésére és ellenőrzésére,

- nemzetközi vonatkozású ügyek intézésére,
- az Európai Unió szerveinél igazgatási feladatok ellátására.

8.3. A szakképzettség gyakorlásához szükséges személyes adottságok és készségek:

- kiemelkedő szervezői, koordinációs készség,
- nyitott gondolkodás, kreativitás, rugalmasság, jó logikai készség,
- jó kommunikációs és együttműködési attitűd, vezetői kommunikációs készség,
- konfliktuselemzésre és konfliktuskezelésre való készség,
- problémafelismerő, elemző és megoldó készség,
- önálló munkavégzésre való alkalmasság,
- intuíció és módszeresség,
- információ feldolgozási képesség,
- a társadalmi környezettel, igényekkel szembeni érzékenység,
- elkötelezettség és igény a minőségi munkára,
- igény az élethosszig tartó szakmai továbbképzésre,
- alkalmasság az együttműködésre, a csoportmunkában való részvételre, kellő

gyakorlat után a vezetői feladatok ellátására,

- egyenlő bánásmód melletti elkötelezettség,
- empátia az egyes ügyfelek irányában, segítőkészség, esélyegyenlőség biztosítása

az állampolgárok jogérvényesítése során.

9. A mesterfokozat és a szakképzettség szempontjából meghatározó ismeretkörök:

9.1. Az alapképzésben megszerzett ismereteket bővítő, a mesterfokozathoz szükséges alapoó ismeretkörök: 15-25 kredit

- közigazgatás-elméleti és közigazgatási jogdogmatikai ismeretek,
- közigazgatás-tudomány alapjai,
- állam- és jogelméleti ismeretek,
- nemzetközi közjogi kapcsolatokra vonatkozó ismeretek,
- közpolitikai döntéselmélet és jogalkotástani ismeretek,
- összehasonlító közpolitika és közjog.

9.2. A szakmai törzsanyag kötelező ismeretkörei: 40-60 kredit

- összehasonlító közigazgatás,
- költségvetési jogi és államháztartási ismeretek,
- gazdasági közigazgatási ismeretek,
- civil jogi ismeretek a közigazgatásban,

- közigazgatási menedzsment ismeretek,
- közszolgálati kommunikációs és infokommunikációs ismeretek,
- hazai és nemzetközi támogatás-menedzsment ismeretek,
- közszolgálati emberi erőforrás-menedzsment ismeretek, közszolgálati etika és integritás,
- közigazgatási informatikai ismeretek, ideértve a kibervédelmi ismereteket is,
- nemzetközi és európai uniós ismeretek.

9.3. A szakmai törzsanyag kötelezően választható ismeretkörei: 30-35 kredit differenciált szakmai ismeretek (szakirányok szerint)

a) közigazgatás-tudományi szakirány

- az állam társadalomelmélete,
- közpolitikai elemzés,
- alkotmányelméleti ismeretek,
- alkotmánybíráskodás, közjogi bíráskodás,
- hazai és nemzetközi közigazgatás-tudomány történet,
- állami pénzügyek elmélete,
- kutatáselméleti és kutatás-módszertani ismeretek,
- publikációs és szerkesztési ismeretek,
- szaknyelvi ismeretek.

b) közigazgatási vezető szakirány

- stratégiai közigazgatás-fejlesztési ismeretek,
- döntéselmélet és vezetés-elméleti ismeretek,
- vezetői kommunikáció,
- vezetői készségek fejlesztése, vezetői személyiség-fejlesztés,
- ágazatirányítás,
- szervezeten irányítás, erőforrás-gazdálkodás,
- pénzügyi kormányzati ismeretek,
- szaknyelvi ismeretek.

c) európai és nemzetközi közigazgatási szakirány

- a közigazgatás-fejlesztés nemzetközi irányai,
- az európai uniós közigazgatási tér fejlődése,
- európai uniós jogharmonizációs ismeretek,
- az európai uniós döntéshozatal, nemzeti és európai uniós kapcsolatok,
- nemzetközi biztonságpolitika,

- az emberi jogok nemzetközi védelme,
- gazdasági integrációs tanulmányok,
- szaknyelvi ismeretek.

9.4. diplomamunka: 10 kredit

10. A képzéshez kapcsolt szakmai gyakorlat követelményei:

6 hetes szakmai gyakorlat követelményeinek teljesítése.

11. Idegennyelvi követelmények:

A mesterfokozat megszerzéséhez az Európai Unió valamely hivatalos idegen nyelvéből államilag elismert, legalább középfokú (B2) komplex típusú nyelvvizsgabizonyítvány vagy azzal egyenértékű érettségi bizonyítvány, okirat, vagy legalább középfokú (B2) komplex típusú közigazgatási szaknyelvi nyelvvizsga-bizonyítvány vagy azzal egyenértékű okirat szükséges.

12. A mesterképzésbe való felvétel feltételei:

A mesterképzésbe való felvétel feltétele, hogy a hallgatónak a kreditek megállapítása alapjául szolgáló ismeretek - felsőoktatási törvényben meghatározott - összevetése alapján korábbi tanulmányai alapján elismerhető legyen legalább 60 kredit az alábbi ismeretkörökből:

- társadalomtudományi ismeretek (maximum 10 kredit),
- állam- és jogtudományi ismeretek (maximum 10 kredit),
- általános (köz)igazgatási ismeretek,
- közpolitikai ismeretek (maximum 10 kredit),
- szakigazgatási ismeretek (maximum 10 kredit),
- pénzügyi-, közgazdasági- és államháztartási ismeretek (maximum 10 kredit),
- közszolgálati és munkajogi ismeretek (maximum 10 kredit),
- menedzsment ismeretek,
- nemzetközi és európai uniós ismeretek (maximum 10 kredit),
- kommunikációs ismeretek (maximum 10 kredit),
- informatikai alapismeretek (maximum 10 kredit),
- vezetési ismeretek (maximum 10 kredit).

A mesterképzésbe való felvétel feltétele, hogy a felsorolt ismeretkörökben legalább 50 kredittel rendelkezzen a hallgató. A hiányzó krediteket a mesterfokozat megszerzésére irányuló képzéssel párhuzamosan, a felvételtől számított két féléven belül, a felsőoktatási intézmény tanulmányi és vizsgaszabályzatában meghatározottak szerint meg kell szerezni.

X. Irodalomjegyzék

AGRANOFF, Robert: *Inside collaborative networks: Ten lessons for public managers*. In: Public Administration Review, 2006. Volume 66 Issue s1, 56–65. old.

ALEXANDRU, Ioan: *Introducere în teoria administrației publice*. Ed. Sylvi, Buc., 1997.

ANDREWS, Matt: *The Limits of Institutional Reform in Development: Changing Rules for Realistic Solutions*. Cambridge and New York. Cambridge University Press. 2013.

ARCZT Ilona: *A „Politika tudományok” oktatása a budapesti egyetem (ELTE) Jogi Karán és elődintézményeiben*. Budapest, 2004. 250. old.

BÁGER Gusztáv: *Korrupció: büntetés, integritás, kompetencia*, Akadémiai Kiadó Zrt., Budapest, 2012.

BALIA, Daryl – BERTOK, Janos - TURKAMA, Antti - VAN DELDEN, Sebastian J. – LEWIS, Carol W.: *Reality Check: Practitioners' Take on Institutionalizing Public Service Ethics* In: Public Integrity, 2014. Volume 10 (1), 53–64. old.

BALÁZS István Csc: *Európai Közigazgatás- Álom vagy valóság?* 4. oldal
Letöltés helye: http://real.mtak.hu/19694/1/liber_amicorumverebelyiveg.pdf; Letöltés ideje: 2018. november 6.

BALÁZS, István (2015) *AZ Európai Közigazgatási Térség változásairól*. In: Gazdaság és közigazgatás. Bibliotheca Iuridica. Az ELTE Állam- és Jogtudományi Kar tudományos kiadványai. Libri Amicorum (44). ELTE Eötvös Kiadó, Budapest, pp. 99-107. 2017.

BARAKONYI Károly: *Stratégiai tervezés*. Nemzedékek Tudása Tankönykiadó. Budapest. 1999.

BARBER, Michael – LVEY, Alastair. - MENDONCA Lenny: *‘Global Trends Affecting the Public Sector’*, In: Transforming Government, June 2007. 4-12. old.

BARKÓCZY Tamás: *Személyzeti politika időszerű kérdései: a Magyar Jogász Szövetség Közigazgatási Tagozata választmányának üléséről* In: Állam és Igazgatás. 1988/8.

BASON, Christian: *Leading public sector innovation: Co-creating for a better society*. Bristol, Policy Press, 2010. 1–17. old.

BELÉNYESI Emese: *Közigazgatási képzések, továbbképzések – oktatás-módszertani kérdések, lehetőségek*. In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 3. sz. 2011.12. 75-89. old.

Letöltés helye:

http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/EPA_02210_m_kozigazgatas_2011_03_075-089.pdf

Letöltés ideje: 2018.02.13.

BENNER, Hans – HAAN, Ina de: *Saint: A tool to assess the integrity of public sector organizations*. In: International Journal of Government Auditing, Vol. 35, No. 2. 2008.

BERÉNYI Sándor: *A közigazgatás fogalma és sajátosságai*, In: Ficzer Lajos (szerk.): *Magyar közigazgatási jog*. Általános rész, Osiris, Budapest, 1999. 21. old.

BERÉNYI Sándor: *Az államigazgatás egyetemi oktatásának 200 éves évfordulójához*. In: Jogtudományi közlöny, 1978. (33. évf.) 5. sz. 247-252. old.

BIBÓ István: *A jó közigazgatásról*. Bibó válogatott tanulmányok. Magvető, Budapest, 1994. 219–220. old.

BIBÓ István: *Az államhatalmak elválasztása egykor és most*. In: VIDA István - NAGY Endre (Szerk.): *Válogatott tanulmányok II*. Magvető Könyvkiadó, Budapest, 1986. 385. old.

BIRÓ Zsuzsanna Hanna: *Interjú Gajdushek György szociológus-politológussal*. Educatio 2011/4. 561-565. old.

Letöltés helye:

http://epa.oszk.hu/01500/01551/00058/pdf/educatio_EPA01551_201104_valosag1.pdf

Letöltés ideje: 2017.08.24.

BOURGON, Jocelyne. *A new synthesis of public administration: serving in the 21st century*. Montreal, McGill-Queen's Press-MQUP, 2011. Vol. 81.

BOZEMAN, Barry - FEENEY, Mary K.: *Public management mentoring: What affects outcomes?* In: *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2009. Volume 19 Issue 2, 427–452. old.

BROWN, A. J. – VANDEKERCKHOVE, Wim. - DREYFUS, Suelette.: *The Relationship between transparency, whistleblowing, and public trust*. In: PADIDEH, Ala'i, VAUGHN, Robert G. (eds.): *Research Handbook on Transparency*, Cheltenham, UK Edward Elgar. 2014. 30–58. old.

BOUCKAERT, Geert: *Teaching Public Administration: Some trends in Europe*. *Köz-Gazdaság* 2008/3. Special Issue.

BORDÁS Mária: Gondolatok a közigazgatás-tudományról. In: *Polgári Szemle*. 8. évf. 3-6. sz. / 2012. 11-31. old.

Letöltés helye: <https://polgariszemle.hu/archivum/114-2012-december-8-evfolyam-3-6-szam/szemelvenyek-az-allam-es-kozigazgatas-tudomanybol/495-gondolatok-a-koezigazgatas-tudomanyrol>;

Letöltés ideje: 2018.04.12.

BÖSZÖRMÉNYI Balázs, NKE ÁKK: *Utánpótlás a közigazgatásban? A Nemzeti Közszerológiai Egyetem által kibocsátott közigazgatási diplomák hasznosulása a munkaerőpiacon*. Intézményi Tudományos Diákköri Konferencia, 2018.

BUELENS, Marc - VAN DEN BROECK, Herman: *An analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations*. In: *Public Administration Review*, 2007. Volume 67 Issue 1, 65–74. old.

BUKOVICS István: *Gondolatok a közigazgatás tudományos megalapozásáról*. PRO PUBLICO BONO 2013/2 4-27. old.

Letöltés helye:

http://uni-nke.hu/uploads/media_items/bukovics-istvan-gondolatok-a-kozigazgatas-tudomanyos-megalapozasarol.original.pdf

Letöltés ideje: 2017.12.10.

CANKAR, Stanka Setnikar., - PETKOVSEK, V: *Private and public sector innovation and the importance of cross-sector collaboration*. In: The Journal of Applied Business Research, 2013. Volume 29 Issue 6, 1597–1606. old.

CHRISTENSEN, Tom.: *Post-NPM and changing public governance*. In: Meiji Journal of Political Science and Economics, 2012. Volume 1 Issue 1, 1–11. old.

CHRISTENSEN, Tom - LÓRGREID, Per: *New Public Management: the Transformation of Ideas and Practice*. In: Aldershot 2003/2.

COLLM, Alexandra - SCHEDLER Kuno: *Strategies for introducing organizational innovations to public service organizations*. In Public Management Review, 2013. Volume 16 Issue 1, 140–161. old.

COOPER, Terry L.: *The responsible administrator. An approach to ethics for the administrative role (6th Ed)*. San Francisco: John Wiley & Sons.

COOPER, Terry L. - MENZEL, Donald C.: *Achieving ethical competence for public service leadership*. Armonk: M. E. Sharpe. 2013.

CSÁKI Gyula Balázs: *Az állam (közigazgatás) és a felsőoktatás kapcsolata, különös figyelemmel a minőségbiztosítási kérdésekre*. In: Szerk.: Méhes Balázs Lelki arcunk: Tanulmányok Szenczi Árpád hatvanadik születésnapja alkalmából. Budapest: Károli Gáspár Református Egyetem; L'Harmattan Kiadó, 2016. 43-50. old. (Károli Könyvek Tanulmánykötet)

CSÁKI Gyula Balázs:

Környezetváltozás a közigazgatásban - szemléletváltozás nélkül. Infokommunikáció és jog. 2006. 3. Melléklet. 2-4. old.

CSÁKI Gyula Balázs:

Az elektronikus közigazgatás jövője Magyarországon. A XXI. századi technika társadalmi hatásai. Miskolc: ME; Budapest : MTA Jövőkut. Biz., 2004. 259-263. old.

CSÁKI Gyula Balázs:

Az elektronikus Európai Közigazgatási Térség. Közigazgatási jog. Európai közigazgatás. Miskolc: Z-Press, 2008. 176-178. old.

CZIPRIÁN K. Loránd – DEME Cecília: *Igazgatás - közigazgatás – bürokrácia.* In: Korunk. 3. évf. 18, 2007.

CSÉPAINÉ SZÉLL Pálma - FOGARASI József: *Gondolatok a közigazgatási karrierrendszer továbbfejlesztéséről.* In: Állam és Igazgatás. 1987/12.

CSÉPAINÉ SZÉLL Pálma - FOGARASI József: *Körkép a tanácsstagok és az előjárók "képzésének", "továbbképzésének" helyzetéről 1985-88 között.* In: Állam és Igazgatás. 1989/9.

CSÉPAINÉ SZÉLL Pálma: *A tanácsok szervezete és működése c. jegyzet vitája az Államigazgatási Főiskolán* In: Állam és Igazgatás. 1988/11.

CSERMELY Péter - FODOR István: *Szárny és teher, Ajánlás a nevelés-oktatás rendszerének újjáépítésére és a korrupció megfékezésére,* Bölcsék Tanácsa Alapítvány, 2009.

CSERNY Ákos: *Közhivatalnokok képzése a Nemzeti Közszerológati Egyetemen;* In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 3. sz. 2011.12. 50-56. old.

Letöltés helye:

<http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/>

Letöltés ideje: 2017.11.12.

DAHLSTRÖM, Carl – LAPUENTE, Victor - TEORELL, Jan: *The merit of meritocratization: Politics, bureaucracy and the institutional deterrents of corruption*. In: *Political Research Quarterly*, Vol. 65, No. 3, 2012. 656-668. old.

DAHLSTRÖM, Carl – LAPUENTE, Victor: *Weberian bureaucracy and corruption prevention*. In: HOLMBERG, Sören – ROTHSTEIN, Bo (eds.), *Good Government. The Relevance of Political Science*, Edward Elgar, Cheltenham, United Kingdom. 2012.

DAVIS, James W JR.: *An introduction to Public Administration: Politics, Policy and Bureaucracy*. Free Press. New York, 1974. 4. old.

DAVIS, Morton R. – GREENWOOD, John - ROBINS, Lynton – WALKEY, Nick: *Serving the state: Global public administration education and training*. Aldershot, Ashgate Publishers. 1998.

DELEANU, Ion: *Drept constituțional și instituții politice*. Vol. II Ed. Chemarea, Iași, 1994.

DE GRAAF, Gjalb - VAN DER WAL, Zeger.: *Managing conflicting public values: Governing with integrity and effectiveness*. *The American Review of Public Administration*, 2010 Volume 40 Issue 6, 623–630. old.

DE VRIES, Hanna. D. - BEKKERS, Victor - TUMMERS, Lars.: *Innovations in the public sector: A systematic review and future research agenda*. In: *Public Administration*, 2016 Volume 94 Issue 1 146–166. old.

DEMMKE, Christoph – MOILANEN, Timo: *Effectiveness of Good Governance and Ethics in Central Administration: Evaluating reform outcomes in the context of the financial crisis*. European Institute of Public Administration, 2011.

DEMMKE, Christoph - MOILANEN, Timo.: *Effectiveness of public? service ethics and good governance in the central administrations of the EU-27*. Frankfurt am Main, Peter Lang. 2012.

DICKINSON, Helen - NEEDHAM, Catherine: *'Twenty-first century public servant: Summary of roundtable discussion'* University of Birmingham Public Service Academy Roundtable. 2012.

DICKINSON, Helen., - SULLIVAN, Helen: *Imagining the 21st century public service workforce*. Melbourne School of Government: University of Melbourne. 2014.

DOBBINS, Michael – KNILL, Christoph: *Higher Education Policies in Central and Eastern Europe: Convergence toward a Common Model?* In: *Governance*, July 2009. Vol. 22, Issue 3, 397–430. old.

Letöltés helye:

<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.14680491.2009.01445.x/abstract?deniedAccessCustomisedMessage=&userIsAuthenticated=false>

Letöltés ideje: 2018.04.12.

DOWNE, James - COWELL, Richard - MORGAN, Karen: *What determines ethical behavior in public organizations: Is it rules and/or leadership?* In: *Public Administration Review*. 2016.

DRESCHLER, Wolfgang: *The re-emergence of „Weberian” public administration after the fall of New Public Management: The Central and Eastern European perspective*. In: *Halduskultuur*, 2005, Vol. 6, 94-108. old. *Administrative Culture*, 2005. Letölés helye: www.cceol.com

Letöltés ideje: 2017.12.12.

DUDÁS Ferenc: *Gondolatok a közszolgálati etikáról I*. Magyar közigazgatás. 1999. XLIX. évf. (8)

DUDÁS Ferenc: *Gondolatok a közszolgálati etikáról II*. Magyar közigazgatás. 1999. XLIX. évf. (9)

EHRICH, Lisa. C., - Hansford, Brian C.: *Mentoring in the public sector. Practical Experiences* In: *Professional Education*, 2008. Volume 11 Issue 1, 1–16. old.

EÖTVÖS József: *Naplójegyzetek, 1870. augusztus 6.–1870. november 30.* In: *Történelmi Szemle* 1978/2. (1870. október 1.) 393. old.

EGYED István: *A mi alkotmányunk.* Magyar Szemle Társaság, Budapest, 1943.

EREKY István: *A közigazgatás fogalmának meghatározásáról.* Közigazgatás és önkormányzat. A M.T.Akadémia Jogtudományi Bizottságának kiadványsorozata. 1939. 5-7. old.

EREKY István: *Közigazgatás és önkormányzat,* MTA, Budapest, 1939. 187. old.

EVANS, Peter – RAUCH, James E.: *Bureaucracy and Growth. A Cross-National Analysis of the Effects of Weberian State Structures on Economic Growth.* *American Sociological Review*, 64. 1999. 748. old.

FÁBIÁN Adrián: *Közigazgatás-elmélet, Budapest,* Dialog Campus Kiadó, 2010. 142. old.

FARAZMAND, Ali: *Privatization and Globalization: A Critical Analysis with Implications for Public Management Education and Training.* *International Review of Administrative Sciences*, Florida, September, 2002. 355-371. old.

Letöltés helye: <http://ras.sagepub.com/content/68/3/355.short>;

Letöltés ideje: 2018.02.23.

FAVRE, Nancy – KILCHENMANN, Pierre: *An overview of public affairs masters programmes.*

Letöltés

helye:

<http://cedo.ina.pt/docbweb/multimedia/associa/interno/electron/e257.pdf>

Letöltés ideje: 2017.05.23.

FAZEKAS Marianna: „*A politico-cameralis tudományok oktatásának 225 éve*” in Takács Péter (szerk.): *A jogászképzés múltja, jelene és jövője.* Ünnepi tanulmányok, konferencia-előadások, kerekasztal-beszélgetések. Budapest, ELTE ÁJK, 2003. 97–102. old.

Letöltés helye:

http://www.ajk.elte.hu/file/10_FazekasMarianna-Politico-Cameralis.pdf

Letöltés ideje: 2018.02.12.

FAZEKAS Marianna: *A közigazgatás tudományos vizsgálata egykor és ma*, In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 2. sz. 2011.9. 22-29. old.

Letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/02200/02210/00002/pdf/>

Letöltés ideje: 2018.02.12.

FAZEKAS, Mihály – TÓTH, István János – KING, Lawrence Peter: *Anatomy of grand corruption: A composite corruption risk index based on objective data*. CRC-WP/2013:02, Corruption Research Centre, Budapest. 2013.

FAZEKAS, Mihály – TÓTH, István János – KING, Lawrence Peter: *Corruption manual for beginners: Inventory of elementary „corruption techniques” in public procurement using the case of Hungary*, CRC-WP/2013:01, Corruption Research Centre, Budapest. 2013.

FELKAI László, KIS Norbert, SZARKA Gábor: *Kerekasztal-beszélgetés a közszolgálati képzésről*, In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 3. sz. 2011.12. 5-9. old.

Letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/>;

Letöltés ideje: 2018.04.12.

FUKUYAMA, Francois: *Államépítés - Kormányzás és világrend a 21. században*; Századvég Pol. Isk. Alapítv. 2005.

LAMM Vanda - MÁTHÉ Gábor (szerk): *Közjogi tanulmányok Lőrincz Lajos 70. születésnapja tiszteletére*, Budapest, Aula, 2006. 106-110. old.

FONYÓ Gyula: HENCZ Aurél: *Törekvések a közszolgálati etika kialakítására. 1. köt. Budapest, 1987: [könyvismertetés]* In: Állam és Igazgatás. 1988/7.

FONYÓ Gyula: HENCZ Aurél: *Törekvések a közszolgálati etika kialakításáról. 1. köt. (könyvismertetés)* Budapest, 1987:.. In. Állam és igazgatás, 1988. 38. évf. 7. sz. 670-672. old.

FRY, Brian. R., - RAADSCHELDERS, Jos. C.: *Mastering public administration: From Max Weber to Dwight Waldo.* . Washington, D.C.: CQ Press. 2014.

G. FODOR Gábor – STUMPF István: *Neoweberi állam és Jó Kormányzás*, In. Nemzeti Érdek 2008/II. 3. sz.

GAJDUSCHEK Görgy: *A magyar közigazgatás és közigazgatás-tudomány jogias jellegéről.* Politikatudományi Szemle, 2012/4. 29–49. old.

GAJDUSCHEK György – HAJNAL György: *Civil Service Training Assistance Projects in the Former Communist Countries: an Assesment.* Budapest, Open Society Institute, 2003.

GAJDUSCHEK György: *Governance, policy networks - informális politikai szereplők a döntéshozatalban.* In: Politikatudományi szemle 18. évf. 2, sz. 2009. 71-72. old.

Letöltés helye:
http://www.poltudszemle.hu/szamok/2009_2szam/2009_2_gajdusчек.pdf Letöltés ideje: 2016.04.10.

GECSE Gábor- VOLTER Zsolt: *A rendőri hivatás etikai kódexe.* In: HAUZINGER Zoltán - GAÁL Gyula: *Tanulmányok a „A rendészet kultúrája - kultúrált rendészet” című tudományos konferenciáról.* Magyar Hadtudományi Társaság Határőr Szakosztály Pécsi Szakcsoport, 2009.

GERENCSÉR Balázs Szabolcs: *Modellkísérletek modellezése.*, In: Szerk.: Gerencsér Balázs Szabolcs *Modellkísérletek a közigazgatás fejlesztésében: Az ún. „pilot projektek” határai elméletben és gyakorlatban.* Budapest: Pázmány Press, 2013. 285-298. old. (A Pázmány Péter Katolikus Egyetem Jog- és Államtudományi Karának könyvei: Tanulmányok; 19.)

GYÖRGY István: *A közigazgatás felső szintű oktatása az Egyesült Államokban.* In: Állam és Igazgatás. 1988/5.

GYÖRGY István: *A köztisztviselői pragmatika fejlesztésére irányuló tudományos javaslatok Lőrincz Lajos munkásságában.* In: IMRE Miklós - LAMM Vanda - MÁTHÉ Gábor (szerk): *Közjogi tanulmányok Lőrincz Lajos 70. születésnapja tiszteletére,* Budapest, Aula, 2006.

GYÖRGY István: *A közszolgálat Lőrincz Lajos munkásságában* In: Pro Publico Bono-Magyar Közigazgatás. 2011/1. 72-76. old.

Letöltés helye: http://www.propublicobono.hu/pdf/2011_1_08_GyorgyI.pdf

Letöltés ideje: 2016.02.10.

HAJNAL György – JENEI György: *Közigazgatási rendszerek, valamint közigazgatás-, illetve közmenedzsment-tudomány és -képzés Európában és Magyarországon.* In: *Közgazdaság. Tudományos Füzetek.* III. évf. 4. sz. 2008. A Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Karának kiadványa. 21–42. old.

Letöltés helye:

http://www.uni-corvinus.hu/fileadmin/user_upload/hu/kozgazdasagtudomanyi_kar/files/Koz_gazdasag/Kozg9.pdf;

Letöltés ideje: 2017.03.24.

HAJNAL, György: *Diversity and Convergence: A Quantitative Analysis of European Public Administration Education Programs.* In: *Journal of Public Affairs Education,* Vol. 9, No. 4 (Oct. 2003), 245-258. old.

Letöltés helye:

<http://www.jstor.org/discover/10.2307/40215622?uid=2&uid=4&sid=21106229920941>

Letöltés ideje: 2017.12.21.

HAJNAL, György: *Identity and Europeanization: A Quantitative Analysis of European Public Administration Curricula.* “Modernisierung der Verwaltungswissenschaft: Von der Staatsverwaltung zum Management öffentlicher Angelegenheiten” Universität Konstanz, 19 October 2002.

Letöltés helye:

<https://kops.unikonstanz.de/bitstream/handle/123456789/4026/Hajnal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Letöltés ideje: 2017.09.21.

HAJNAL, György: *Interactions between the study and the practice of PA in Hungary*. In: Transylvanian Review of Administrative Sciences. 2006.

Letöltés helye:

www.rtsa.ro

Letöltés ideje: 2018.03.21.

HAZAFI, Zoltán (2015) *Néhány gondolat a közigazgatás munkaerő-piaci versenyképességéről*. HADTUDOMÁNY (ONLINE), 25. pp. 12-20.

Letöltés helye:

http://mhtt.eu/hadtudomany/2015/2015_elektronikus_kulonszam/4_HAZAFI_ZOLTAN.pdf;

Letöltés ideje: 2018. november 14.

HAQ Sonia: *Ethics and leadership in the public service*. In: Procedia Social and Behavioural Sciences, 2011. Volume 15, 2792–2796. old.

HENCZ Aurél: *Gondolatok a közszolgálati pragmatikáról és etikáról (1867-1944)*. In. Magyar közigazgatás, 1993. 43. évf. 1. sz. 13-23. old.

HENCZ Aurél: *Felsőfokú közigazgatási szakemberképzés Magyarországon 1848-1948*. Szeged, 1981.

HENCZ Aurél: *Törekvések a felsőfokú közigazgatási tisztviselőképzés szakszerűbbé tételére a két világháború között*.

Letöltés helye: http://acta.bibl.u-szeged.hu/6456/1/juridpol_027_139-155.pdf;

Letöltés ideje: 2018. november 14.

HENCZ Aurél: *Törekvések a közszolgálati etika kialakítására*. I-II. kötet. Magyar Tudományos Akadémia, Budapest, 1987. 9. old.

HENCZ Aurél: *Törekvések a közszolgálati etika kialakítására* – II. kötet: A Horthy-korszak MTA Államtudományi Kutatások Programirodája, Budapest, 1987.

HERNÁDI László Mihály (szerk): *A magyar közigazgatási irodalom válogatott bibliográfiája, 1827-1944*. Budapest, Statisztikai Kiadó Vállalat, 1983.

HERZOG, Roman: *Ősi államok, A hatalomgyakorlás eredete és formái*, Covina, Gyula, 1999.

HENDERSON, Jeffrey – HULME, David – JALILIAN, Hossein – PHILLIPS, Richard: *Bureaucratic Effects: 'Weberian' State Structures and Poverty Reduction*. CPRC Working Paper, 2003. 31. 9. old.

HO, Peter: *'Thinking About the Future: What the Public Service Can Do'*
Letöltés helye: <https://www.csc.gov.sg/articles/thinking-about-the-future-what-the-public-service-can-do>
Letöltés ideje: 2018.04.08.

HORVÁTH M. Tamás: *Közmenedzsment*, Dialóg Campus Kiadó, Budapest – Pécs, 2005.

HOUSTON, David. J.: *Public-service motivation: A multivariate test*. In: Journal of Public Administration Research and Theory, 2000 Volume 10 Issue 4, 713–728. old.

IMRE Miklós: *Közjogi és közigazgatási reformok Magyarországon*. Új Magyar Közigazgatás. 2016. 101-104. old.

IMRE Miklós: *A közigazgatás kapcsolata a gazdasággal, az államszocializmus és a rendszerváltoztatás gazdasági-gazdaságirányítási átalakulásai Lőrincz Lajos munkásságának tükrében*. Pro Publico Bono: Magyar Közigazgatás. NKE Közigazgatás-tudományi Szakmai Folyóirata. 2016: (3) 152-173. old.

ISASZEGI Miklós: *A 21. század élettérháborúi a földért, a vízért, az élelemért, a ... létezésért! Válságövezetek konfliktusai és háborúi*. Budapest, Gondolat Kiadó, 2015.

JÁVOR András: *A kormánytisztviselői lét ethosza*. Magyar Kormánytisztviselői Kar Etika Tréning előadása. ÁROP 2.1.5. projekt, NKE. 2013.

JAKAB András: *A közigazgatási jog tudománya és oktatása Magyarországon*. ÜMK III. évf. (2010) 9-10. sz. 31-44. old.

JOHNSON, Paul: *A modern kor, A huszadik század igazi arca*, XX. Század Intézet, Martonvásár, 2007.

JORDAN, Sara R: *The innovation imperative: an analysis of the ethics of the imperative to innovate in public service delivery*. In: Public Management Review. 2013.

JUHÁSZ Lilla - KIS Norbert: *Közszolgálati hivatásetika* In: GYÖRGY István - HAZAFI Zoltán (szerk.): *Közszolgálati életpályák: Közös modul*. Budapest: Nemzeti Közszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt., 2013. 153-170. old.

JUHÁSZ Lilla Mária - RIGÓ Attila: *Korrupciómegelőzés és integritás szemlélet a közszolgálatban*. Tansegédlet: NKE Közös alapozó modul: Szociológia tankönyv, Budapest, Nemzeti Közszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt., 2014 28 old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *"Jó állam - jó közigazgatás - jó tisztviselő" avagy a közigazgatási etika reformja napjainkban*. In: CSISZÁR Imre - KÖMÍVES Péter Miklós (szerk.) *Tavaszi Szél Konferenciakötet* 2014 II. kötet. 584 old. (Konferencia helye, ideje: Debrecen, Magyarország, 2014.03.21-2014.03.23.) Debrecen: Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2014. 362-373. old. (ISBN: 978-963-89560-6-4)

JUHÁSZ Lilla Mária: *A korrupció elleni harc Magyarországon az OECD jelentéseinek tükrében* In: DARGAY Eszter, JUHÁSZ Lilla Mária (szerk.): *Antikorrupció és integritás*. Budapest: NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, 2015. 49-68. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *A közigazgatás új generációi – A tudás és képesség fejlesztésének megújult értékalapjai* In: KERESZTES Gábor (szerk): *Tavaszi szél 2016 Tanulmánykötet*

III. Budapest, Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2016. 41-47. old. (ISBN:978-615-5586-09-5)

JUHÁSZ Lilla Mária: *A közigazgatás-tudomány doktorandusz közössége*. In: Juhász Lilla Mária (szerk.): *Közigazgatás-tudományi Kutató Utánpótlás 2013-2014*. Budapest, DOSZ Közigazgatás-tudományi Osztály, 2014. 5-6. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *A neowéberi közigazgatás - Az etikus és professzionális személyi állomány kialakításának tudományos alapjai* In: KISS Dávid - ORBÓK Ákos (szerk.): *A haza szolgálatában 2014 - Rezümékötet*. (Konferencia helye, ideje: Budapest, Magyarország, 2014.10.31 Budapest: Nemzeti Közfoglálati Egyetem) Budapest, Nemzeti Közfoglálati Egyetem, 2014. 90-91. old. (ISBN:978-615-5491--88-7)

JUHÁSZ Lilla Mária: *Az állam szerepe a XXI. században*. In: Pro Publico Bono Állam- és Közigazgatástudományi szemle 2011. évi 1. szám (TÁMOP tanulmányok) 1-16. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *Az Állami Számvevőszék bemutatása – „A rend értéket teremt”* In: KOVÁCS Gábor (szerk.): *Vezetőktől a gyakorlati vezetéstudományról* Budapest, Dialóg Campus Kiadó, 2017. 61-88. old. (ISBN:978-615-5680-29-8)

JUHÁSZ Lilla Mária: *Egyetemek a közfoglálati továbbképzésért* In: Pro Publico Bono - Magyar közigazgatás 2013. évi 2. szám. 87-90. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: Előszó In: KISS Dávid, ORBÓK Ákos (szerk.): *A haza szolgálatában 2014 - Rezümékötet*. (Konferencia helye, ideje: Budapest, Magyarország, 2014.10.31 Budapest: Nemzeti Közfoglálati Egyetem). Budapest, Nemzeti Közfoglálati Egyetem, 2014. 12. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *Előszó*. In: Juhász Lilla Mária (szerk.): *Közigazgatás-tudományi Kutató Utánpótlás 2013-2014*. Budapest, DOSZ Közigazgatás-tudományi Osztály, 2014. 3. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: Good governance - international dimensions – recenzió In: Pro Publico Bono - Magyar közigazgatás 2014. évi 4 szám. 185-188. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *Három irányzat a közigazgatás-tudomány fogalomtárából avagy A New Public Management, a New Governance és az újvéberianus szemlélet vizsgálata* In: Jogelméleti Szemle 2011. évi 3. szám 1-33. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *Kormányról kormányra a rendszerváltás utáni Magyarországon* In: Debreceni Jogi Műhely 2009. évi (VI. évf) 2. szám 1-5. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *Közszolgálati hivatásetika* In: BORBÁS Beatrix, CSERNY Ákos, KUKORELLI István: *Közigazgatási alapvizsga: Jegyzet.* Budapest: Nemzeti Közszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt., 2014. 153-170. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *Közszolgálati reformok: A Kormánytisztviselői Döntőbizottság működése - Interjú dr. Csóka Gabriellával.* Új Magyar Közigazgatás 2014. (7. évf.) 4. szám: 49-51. old.

JUHÁSZ Lilla Mária: *R. C. van Caenegem: Bevezetés a nyugati alkotmányjogba.* In: Jogelméleti Szemle 2009. évi 1. szám 1-4. old.

JUHÁSZ, Lilla Mária – PAKSI-PETRÓ, Csilla – REIS, Pedro: *Virtual learning all over the World. Good practice from Portugal* In: Pro Publico Bono - Magyar közigazgatás; 2015. évi 4. 133-145. old.

KAUFMANN, Daniel – VINCENTE, Pedro c.: *Legal corruption.* In: Economics & Politics, Vol. 23, No. 2, 2011. 195-219. old.

KETTL, Donald: *The Transformation of Governance and Public Affairs Education.* Journal of Public Affairs Education, 2001, Vol. 7. No. 4. 213–217. old.

KICKERT, Walter (ed.): *The study of public management in Europe and the US: a competitive analysis of national distinctiveness.* London; New York, N.Y. : Routledge, 2007. (ISBN 978 0 415 44386 9) – XIV, 271. old.

KIS Norbert: *A megújuló közszolgálati szakemberképzés kihívásai és lehetőségei*; In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 3. sz. 2011.12. 10-23. old.

Letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/>

Letöltés ideje: 2018.05.02.

KLOTZ Balázs: *A közigazgatási továbbképzési rendszer átalakításának irányai*. In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 1. sz. 2011.7. 55-66. old.

KLOTZ Péter: *Közszolgálati értékek és integritás – kérdőíves felmérés a közszolgálatban dolgozók körében*. In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 2.2 sz. 2011.6. 70-80. old.

KOI Gyula: *Közigazgatás-tudomány és metodológia – A fogalmak kulcsszerepéről*. In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 2.2 sz. 2011.6. 37-43. old.

KOI Gyula: *Közszolgálati etika és ügyési törvényességi felügyelet*. In: Ügyészek lapja, 2004. 11. évf. 3. sz. 11-22. old.

KOI Gyula: *Közszolgálati etika*, Budapest, 2002.

KOI Gyula: *Töprengés a közszolgálati etika és a közszolgálati etikai kódex aktuális problémáin*. In: Magyar közigazgatás, 2002. 52 évfolyam, 12. sz. 725-736 old.

KOLTÁNYI Gergely - KOWALIK Tamás: *A továbbképzések megújítása a közszolgálatban*; In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 3. sz. 2011.12. 57-66. old.

Letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/>

Letöltés ideje: 2018.03.12.

KÖKÉNYESI József: *Adalékok a köztisztviselői továbbképzési rendszer fejlesztéséhez*. In: IMRE Miklós - LAMM Vanda - MÁTHÉ Gábor (szerk): *Közjogi tanulmányok Lőrincz Lajos 70. születésnapja tiszteletére*, Budapest, Aula, 2006.

LAWTON Alan: *Public service ethics in a changing world*. In: *Futures*, 2004 Volume 37, 231–24. old.

LAWTON Alan - RAYNER Julie - LASTHUIZEN Karin: *Ethics and management in the public sector*. London: Routledge. 2013.

LEON, Lorena. Rivera - SIMMONDS, Paul – ROMAN Laura: *'Trends and Challenges in Public Sector Innovation in Europe'*, Technopolisgroup. 2012.

LEVY, Frank - MURNANE, Richard J.: *Education and the changing job market*. *Educational Leadership*, 2004 Volume 62 Issue 2.,80. old.

LEWIS, Carol W., - GILMAN, Stuart. C.: *The ethics challenge in public service a problem solving guide*. San Francisco: Jossey-Bass (A Wiley Imprint) 2005.

LEWIS, Gregory B. - FRANK, Sue A.: *Who wants to work for the government?* In: *Public Administration Review*, Volume 2002. 62 Issue 4, 395–404. old.

LINDER Viktória: *Közzszolgálati humánerőforrás-gazdálkodás Európában*, In: *Magyar Közigazgatás*. Új folyam 3. sz. 2011.12. 141-145. old.
Letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/>
Letöltés ideje: 2018.02.13.

LÓCZY Péter: *A közzszolgálat etikai rendszer kialakításának normatív és intézményi feltételei*. In: *Új Magyar közigazgatás*, 2009. 2. évfolyam, 2. sz. 1-11. old.

LŐRINCZ Lajos: *Az állam szerepének változása, különös tekintettel a közzszolgálatra című előadásában a 20. században*; *Közigazgatási Reformprogramok Országos Szakmai Konferenciasorozat*, „Közzszolgálat a XXI. században” címmel, 2009. február 25.

LŐRINCZ Lajos: *A modern állam feladatai- kiemelten a közigazgatásban*. In: HALM Tamás – VADÁSZ János (szerk): *A Modern állam feladatai*. Magyar Közgazdasági

Társaság, a Gazdasági és Szociális Tanács konferenciájának előadásaiból készült kötet. Budapest, 2009.

LŐRINCZ Lajos: *Új tendenciák a közigazgatási szakemberképzés nemzetközi gyakorlatában.* In: TAKÁCS Péter(szerk): A jogászképzés múltja, jelene és jövője. ELTE, Budapest. 2003. 119-124. old.

LŐRINCZ Lajos: *A közigazgatás kapcsolata a gazdasággal és a politikával.* Közgazdasági és Jogi könyvkiadó, Budapest, 1981., 11–12. old.

Luxembourgish Ministry of Civil Service and Administrative Reform and OECD: *‘Managing a Diverse Public Administration or Effectively Responding to the Needs of a More Diverse Workforce’*, European Public Administration Network Survey. 2015.

MADARÁSZ Tibor: *A magyar államigazgatási jog alapjai*, Tankönyvkiadó, Budapest, 1990, 32. old.

MAGYARY Zoltán: *A magyar közigazgatás racionalizálása.*

Letöltés helye:

http://mtdportal.extra.hu/books/magyary_zoltan_a_magyar_kozigazgatas_racionalizalasa.pdf

Letöltés ideje: 2017.05.22.

MAGYARY Zoltán: *Magyar közigazgatás. A közigazgatás szerepe a XX. század államában. A magyar közigazgatás szervezete, működése és jogi rendje.* Királyi Magyar Egyetemi Nyomda, Budapest, 1942.

MAGYARY Zoltán – KISS István: *A közigazgatás és az emberek. Ténymegállapító tanulmány a tatai járás közigazgatásáról.* Budapest, Magyar Közigazgatástudományi Intézet, 1939, 11. old.

MARUME, S. B. M.: *Meaning of Public Administration.* Quest Journals Journal of Research in Humanities and Social Science Volume 4 ~ Issue 6 (2016) 15-20. old. ISSN(Online):2321-9467.

Letöltés helye: <http://www.questjournals.org/jrhss/papers/vol4-issue6/D461520.pdf>;
Letöltés ideje: 2017.10.21.

MÁTHÉ Gábor - RÉVÉSZ Tamás Mihály: *Az esti és levelező tagozatú oktatás fejlődése az ELTE Állam- és Jogtudományi Karán, 1945-1970*, Budapest, ELTE, 1972.

MÁTHÉ Gábor (szerk): *Államigazgatási Főiskola 1977 – 1997.*, Budapest, 1997

MÁTHÉ Gábor: *Az önállósult közigazgatási szakemberképzés*. In: TAKÁCS Péter – BÉRCI Ildikó (szerk): *A jogászképzés múltja, jelene és jövője: ünnepi tanulmányok, konferencia előadások, kerekasztal beszélgetések*. ELTE ÁJK, Budapest, 2003.
Letöltés helye: http://www.ajk.elte.hu/file/11_MatheGabor-Szakemberkepzes.pdf
Letöltés ideje: 2018.02.12.

MÁTHÉ Gábor: *Magyary Zoltán tudománytörténeti jelentősége*. In: Polgári Szemle. 2014/10. 3–6. old.
Letöltés helye: http://www.polgariszemle.hu/?view=v_article&ID=560
Letöltés ideje: 2018.01.23.

MÁTRAI Imréné: *Hozzászólás a Köszolgálati Etikai Kódex vitaanyagához*. In: Humánpolitikai szemle, 1998. 9. évf. 12. sz. 49-52. old.

Dr. John C. MAXWELL: *Thinking for a Change. 11 Ways Highly Successful People Approach Life and Work*. 1st Edition, Kindle Edition. 2005.

MENZEL, Donald. C.: *Teaching ethics and values in public administration: Are we making a difference?* In: Public Administration Review, 1997. Volume 57. Issue 3. 224–230. old.

MEYER-SAHLING, Jan-Hinrik – VEEN, Tim: *Governing the post-communist state: Governmental ternation and senior civil service politicisation in Central and Eastern Europe*. In: East European Politics, Vol. 28, No. 1, 2012. 4-22. old.

MEZEY Barna: *A Magyar Közigazgatástudományi Intézet létrehozása a budapesti jogi karon 1931-ben*, In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 2. sz. 2011.9. 13-21. old.

Letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/02200/02210/00002/pdf/>;

Letöltés ideje: 2018.02.14.

MORSTEIN, Marx: *The Administrative State*. In: HEADY, Ferrel: *Public Administration. A Comparative Perspective*. Marcel Dekker Inc., Boston, 1996. 112–114. old.

MUNKAFÜZET „Korrupciós kockázatok feltérképezése – integritás alapú közigazgatási kultúra terjesztése” ÁROP-1.2.4-09-2009-0002 számú kiemelt projekthez kapcsolódó, „Korrupciós problémák kezelése integritás-menedzsment eszközökkel” című képzéshez szükséges tananyagfejlesztés, oktatás és kapcsolódó elektronikus tananyagfejlesztés” projekt, 2011. szeptember 20.

NEMEC, Juraj - LARIONOV, Andrei – HINTEA, Calin: *National Curricula (Standards) in Public*

Administration (?) In: NISPAcee Journal of Public Administration and Policy 2017 Volume 10 Issue 2.

NEEDHAM, Catherine - MANGAN, Catherine: *The 21st century public servant*. Birmingham: University of Birmingham. 2014.

NÉMETH Ernő: *Tudásmérés a továbbképzéseken*. In: Állam és Igazgatás. 1988/5.

OSBORNE, Stephen. P. - RADNOR, Zoe, - NASI, Greta: *A new theory for public service management? Toward a (public) service-dominant approach*. In: The American Review of Public Administration, 2012. Volume 43 Issue 2. 135–158. old.

PATYI András: *"E pluribus unum" - A Nemzeti Köszolgálati Egyetem előtt álló kihívások*, In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 3. sz. 2011.12. 24-31. old.

Letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/>

Letöltés ideje: 2018.02.14.

PATYI András – VARGA Zs. András: *Általános közigazgatási jog* (az Alaptörvény rendszerében). Dialóg Campus. 2013.

PETERS, B Guy - PIERRE, Jon (Edit): *Handbook of Public Administration: Concise Paperback Edition*. London, SAGE Publications Ltd. 2007.

Letöltés helye:

http://books.google.hu/books?hl=hu&lr=&id=NJvR62BDIIC&oi=fnd&pg=PA311&dq=tony+verheijen+public+administration+education+in+europe&ots=aBhA1AtW0m&sig=H4HgS7ra0-MmzV1C6o6elKSIprA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Letöltés ideje: 2018.02.15.

PIFFNER, J. M. – PRESTHUS, R. V.; *Public Administration 5th edition*; The Ronald Press Company, New York, 1967.

PIERRE, Jon - PETERS, B Guy: *Governance, Politics and the State*. New York. University of New York Press. 2000.

RANDMA-LIIV, Tiina – CONNAUGHTON, Bernadette: *Public Administration as a Field of Study: Divergence or Convergence in the Light of 'Europeanization'?* In: Trames, issue: 4 / 2005, 260-272. old.

Letöltés helye: www.ceeol.com

Letöltés ideje: 2017.12.02.

RAUCH, James E.- EVANS, Peter B.: *Bureaucratic structure and bureaucratic performance in less developed countries*, In: Journal of Public Economics, Vol. 75, No. 1. 2000. 49-71. old.

REDMAN-SIMMONS, Lois. '*Bureaucracy vs. the Public Service Ethos: Contemporary Concepts of Public Service*', NYSPSA 63rd Annual Conference 2009.

RHODES, R. A. W.: *The New Governance: Governing without Government*.

Letöltés helye: <http://law.hku.hk/gl/rhodes.pdf>

Letöltés ideje: 2011. 03. 20.

RINGEN, Stein:, *Citizens, Families and Reform*, (2nd edition with a new introduction). New Brunswick. Transaction Publishers. 2005.

RIXER, Ádám: *The scientific analysis of Hungarian public administration. New trends and methods*. In: International Public Administration Review, Vol 12, No 1. 2014. 79-89. old.

ROSENAU, James N. – CZEMPIEL, Ernst-Otto (eds.): *Governance without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge. Cambridge University Press. 1992.

ROSENBLOOM, David: *The constitution and a reasonable public servant*. In LEE, Lily Xiao Hong & ROSENBLOOM, David (eds) *A reasonable public servant: Constitutional foundations of administrative conduct in the United States*. New York: Routledge, 2015. 3–18. old.

SÁNTHA György – KLOTZ Péter: *Törzsanyag az integritásmenedzsment című tantárgyhoz*, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Vezető- és Továbbképzési Intézet integritás tanácsadó szakirányú továbbképzési szak, Budapest, 2013.

SÁRKÖZY Tamás: *Az állam és a gazdaság viszonyának átalakulása, avagy a politikai állam végnapjai?* In: Mozgó Világ, 1997/7. 31. old.

SIMON Gábor: *A katonai hivatás-etika kidolgozásának elméleti alapjai* In: Új honvédségi szemle: a Magyar Honvédség központi folyóirata XLV. évfolyam 8. szám 1991. augusztus.

SINKOVICS István (szerk): *Az Eötvös Loránd Tudományegyetem története 1945–1970*. Budapest, ELTE, 1970.

SIPOS Réka: *Közigazgatási képző- és kutatóintézetek együttműködései Európában*; In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 3. sz. 2011.12. 132-140. old.

Letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/>

Letöltés ideje: 2018.02.20.

STILLMAN, Richard (ed.): *Közigazgatás*. Osiris Kiadó, Budapest, 1996.

STILLMAN, Richard (ed.): *Public Administration. Concepts and Cases*. Houghton Mifflin Comp., NY/USA, 1996.

STILLMAN, Richard Joseph – KICKERT, Walter J. M.: *The modern state and its study: New administrative sciences in a changing Europe and United States*. 1999.

STREISLER, Erich W.: *Globalizáció, tőkepiacok és az állam szerepe*, 2001. 9 – 10. old. <http://epa.oszk.hu/00000/00017/00067/pdf/Streissler.pdf>

Stratégiai anyag a Nemzeti Köszolgálati Egyetem (NKE) ideiglenes intézményfejlesztési tervéhez, az NKE szervezeti törvény előterjesztésének háttérdokumentuma, Nemzeti Közigazgatási Intézet, 2011.

STUMPF István: *Eszmény vagy álom. Gondolatok a jó közigazgatásról valamint a felelős kormányzásról a kihívások valamint az előretekintés jegyében* című előadás. 2009. december 20., MKKSZ Akadémia, Kaposvár.

Letöltés helye: http://mkksz.org.hu/html/main/alkossunk/mesteri/stumpf_istvan.pdf

Letöltés ideje: 2018.01.21.

STUMPF István: *Szakmai alapú közigazgatás- a neowéberianus állam*. In: HALM Tamás – VADÁSZ János (szerk): *A Modern állam feladatai*, Magyar Közgazdasági Társaság, a Gazdasági és Szociális Tanács konferenciájának előadásaiból készült kötet. Budapest, 2009.

SZANISZLÓ József: *A közigazgatástudomány oktatásának és tanszékeinek története az ELTE Jog- és Államtudományi Karán 1777-1977 között I-III*. Az ELTE Államigazgatásjogi Tanszékének 200 éves jubileumára. Budapest, 1977.

SZENTE Zoltán (szerk): *Elemzések a közszféra korrupciós kockázatairól: gyűjteményes tanulmánykötet a 2011. évi integritás felmérés adataiból*. Állami Számvevőszék, Budapest. 2011.

SZENTES Tamás: *Az állam szerepe a felgyorsult globalizáció korában*, 31. old.

Letöltés helye: <http://www.uni->

[corvinus.hu/fileadmin/user_upload/hu/kozgazdasagtudomanyi_kar/files/Koz_gazdasag/Koz-Gazdasag_1.pdf](http://www.uni-corvinus.hu/fileadmin/user_upload/hu/kozgazdasagtudomanyi_kar/files/Koz_gazdasag/Koz-Gazdasag_1.pdf); Letöltés ideje: 2016.03.21.

Prof. SZÉKELY Csaba, Nyugat-magyarországi Egyetem, Közgazdagságtudományi Kar: *A stratégiai gondolkodás fejlődése*.

Letölés helye: http://acta.bibl.u-szeged.hu/30119/1/vikek_005_006_051-061.pdf;

Letöltés ideje: 2018.05.12.

SZEVERÉNYI Dávid: *Az EU pénzügyi érdekeinek védelme*, Budapest, 2013.

TAMÁS András: *A közigazgatási jog elmélete*, Szent István Társulat, Budapest, 2010. 9–12. old.

TAMÁS András: *A közigazgatás-tudomány helye és szerepe a tudományokon belül*. in: PRO PUBLICO BONO: MAGYAR KÖZIGAZGATÁS 2013/2. 28-34. old

Letöltés helye:

http://uni-nke.hu/uploads/media_items/tamas-andras-a-kozigazgas-tudomany-helye-es-szerepe-a-hadtudomanyom-belul.original.pdf

Letöltés ideje: 2018.02.12.

TELEKI Pál gróf: *Az igazi tisztviselő*, Budapest, Nemzetpolitikai Szolgálat. 1941.

TEMESI István: *A közigazgatási dolgozók képzésének története*; In: Magyar Közigazgatás. Új folyam 3. sz. 2011.12. 90-98. old.

Letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/>

Letöltés ideje: 2018.02.12.

THOMPSON, Dennis F.: *A közzolgálati etika lehetősége* – Közzolgálat és etika 1997. Helikon Kiadó, Budapest

TOONEN, Theo A.J. – VERHEIJEN, Tony J.G.: *Public Administration Education in Europe: In Need of Convergence and Europeanization*. In: Revista Transilvană de Științe Administrative nr. 1(2)/1999.

Letöltés helye: <http://rtsa.ro/rtsa/index.php/rtsa/article/view/461/456>

Letöltés ideje: 2018.02.12.

TORMA András: *Reflexiók a közszolgálati etikához*. In: Magyar közigazgatás, 2003. 53. évf. 1. sz. 13-18. old.

TORMA, András: *Egyed István életműve:minta a mai közjogászok számára*. PRO PUBLICO BONO – Magyar Közigazgatás, 2016/4, 4–16.

TORMA, András: *Adalékok a közmenedzsment-reformok elméleti hátteréhez és főbb irányzataihoz*. Sectio Juridica et Politica, Miskolc, Tomus XXVIII. 2010. 315-338. old.

Letöltés helye:

http://www.matarka.hu/koz/ISSN_0866-6032/tomus_28_2010/ISSN_0866-6032_tomus_28_2010_313-338.pdf

Letöltés ideje: 2016.04.10.

TÖRŐ Lajos: *Katonai etika. Tiszti hivatás, tiszti értékrend* Budapest. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem kiadványa. 2012. 91-95. old.

TÖRŐ Lajos: *A katonai etika a katonai felsőoktatásban* In: Új honvédségi Szemle, 2002/1. 91-95. old.

Transparency International: *Global Corruption Barometer 2013*, Transparency International, Berlin. 2013.

Transparency International: *Money, Politics, Power: Corruption Risks in Europe*, Transparency International, Berlin. 2012.

VAN DER WAL, Zeger: *The 21st Century Public Manager (The Public Management and Leadership Series)* London, Palgrave, 2017.

VASS Vilmos: *A kompetencia fogalmának értelmezése*. In: DEMETER Kinga (szerk.): *A kompetencia. Kihívások és értelmezések*. Országos Közoktatási Intézet. Budapest. 2006. 139-161. old.

VARGA Judit: *A partnerség (PPP) szerepének változása a közpénzügyek jogában*. (2016) PhD értekezés.

Letöltés helye: <https://dea.lib.unideb.hu/dea/handle/2437/230895>; Letöltés ideje: 2018. november 6.

VARGA ZS. András: *A közigazgatás feletti kontrolleszközök általános áttekintése* In: Jog, állam, politika, 3. évf. különszám, 2011. 37-52. old.

VERHEIJEN, Tony – CONNAUGHTON, Bernadette: *Higher education programmes in Public Administration: Ready for the challenge of Europeanisation?*, Limerick, Centre for European Studies, University of Limerick. 1999.

VERHEIJEN, Tony – CONNAUGHTON, Bernadette: *Public administration education and europeanization: Prospects for the emancipation of a discipline?* In: Public Administration. December 2003, Vol. 81, Issue 4, 833–851. old.

Letöltés helye: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.0033-3298.2003.00373.x/full> Article first published online: 25 NOV 2003

Letöltés ideje: 2018.04.23.

VERHEIJEN, Tony – NEMEC, Juraj: *Building higher education programmes in public administration in CEE countries*. Bratislava, NISPAcee. 2000.

WALDO, Dwight: *Administrative State*. In: SHAFRITZ, Jay M. – HYDE, Albert C. (eds.): *Classics of Public Administration*, Harcourt & Brace, Orlando, FL / USA, 1997.

WALDO, Dwight: *Mi a közigazgatás?* In: STILLMAN, Richard J. (szerk.): *Közigazgatás*, Osiris, Budapest, 1994. 16–28. old.

WALDO, Dwight: *The Administrative State. A Study of the Political Theory of American Public Administration*, New Jersey, Transcation publishers. 1996.

WEBER, Max: *Gazdaság és társadalom I. A megértő szociológia alapvonalai. Szociológiai kategóriáiban*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1987.

WEBER, Max: *Gazdaság és társadalom I.*, KJK, Budapest, 1987. 1. 77. old.

YAN, Shufeng – BRANS, Marleen: *European Approaches to MPA Education: Convergence and Divergence*. In: *Frontiers of Public Administrations. Proceeding of the Second Sino-U.S. International Conference: „Public Administration in the Changing World”*, Beijing, China. May 24-25. 2004. 124–142. old. Published by: New York: The United Nations Public Administration Network. Washington, DC. The American Society for Public Administration.

Letöltés helye:

<http://andromeda.rutgers.edu/~spaa/spaa/images/stories/documents/SPAA/frontiersconferenceproceedings.pdf#page=131>

Letöltés ideje: 2016.12.05.

Internetes hivatkozások:

A Kormány első éve.

Letöltés helye: <http://2010-2014.kormany.hu/hu/gyik/a-kormany-első-eve>

Letöltés ideje: 2017.10.23.

A Kormány korrupcióellenes intézkedései.

Letöltés helye:

<http://korrupciomegelozes.kormany.hu/a-kormany-korrupcioellenes-intezkedesei>

Letöltés ideje: 2015.09.15.

BAUER Lilla Erzsébet: *Közpolitikai kényszerek és mozgásterek*. PhD értekezés. Budapest, BCE Politikatudományi Doktori Iskola, 2014.

Letöltés helye: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/787/1/Bauer_Lilla.pdf

Letöltés ideje: 2017. 10.04.

BÉNYEI Miklós (szerk): EÖTVÖS, József: *Vallomások és gondolatok*. 1870.

Letöltés helye: <http://mek.oszk.hu/05200/05249/05249.htm#42>

Letöltés ideje: 2016.04.10.

Beszélgetés az állam szerepének változásáról, FERGE Zsuzsa, HUORANSZKI Ferenc, CSABA László, KOLOSI Tamás, műsorvezető: CSEPELI György, MTV 1. Tudósklub 1998. januári adásából, 6. old.

Letöltés helye:

<http://deszocpol.atw.hu/egyebek/beszelgetesazallamszerepenekvaltozasarolferge.doc>;

Letöltés ideje: 2017.12.12.

BODA Zsolt: *A kormányzás jelentésváltozása a globalizáció korában: a governance-koncepció*.

Letöltés helye: http://politologia.ektf.hu/polvgy2006/eloadasok/boda_zsolt.doc

Letöltés ideje: 2011. 03. 20.

Commissioner for Public Sector Employment: *'Code of Ethics for the South Australian Public sector'*, *Government of South Australia*, 2015.

Letöltés helye: <https://publicsector.sa.gov.au/wp-content/uploads/20150709-Code-of-Ethics-for-the-South-Australian-Public-Sector.pdf>

Letöltés ideje: 2018.04.12.

Committee on Standards in Public Life: *'Ethical Standards for providers of Public Services'* 2014.

Letöltés helye:

https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/336942/CSPL_EthicalStandards_web.pdf

Letöltés ideje: 2018.04.12.

CONNAUGHTON, Bernadette – RANDMA, Tiina: *Teaching Ideas and Principles of Public Administration: is it possible to achieve a common European perspective?*

Letöltés helye:

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/nispacee/unpan007836.pdf>

Letöltés ideje: 2017.06.23.

CONNAUGHTON, Bernadette – VERHEIJEN, Tony: *Developing Public Administration Education in Central and Eastern Europe: The Significance of the European Dimension in Academic Programmes?*

Letöltés helye:

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/NISPAcee/UNPAN006443.pdf>

Letöltés ideje: 2017.06.23.

European Commission (2011), Public Procurement Indicators 2010, European Union, Brussels.

Letöltés helye:

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:lUqhUUkbMtwJ:https://ec.europa.eu/docsroom/documents/15453/attachments/1/translations/en/renditions/native+&cd=1&hl=hu&ct=clnk&gl=hu>

Letöltés ideje: 2017.06.24.

GAJDUSCHEK György: *A „Run like a business” jelszó ideológiakritikája.*

Letöltés helye: http://www.kozigkut.hu/doc/gajdusчек_09szept.pdf

Letöltés ideje: 2016.04.23.

Emberi Erőforrások Minisztériuma: *Fokozatváltás a felsőoktatásban* című stratégia. 15 évre vonatkozó iránymutatás. 2015.

Letölés helye:

<http://www.kormany.hu/download/d/90/30000/fels%C5%91oktat%C3%A1si%20koncepti%C3%B3.pdf>

Letöltés ideje: 2017.10.21.

Európa Tanács: *Köztisztviselők európai kódexe.* 1996.

Letöltés helye: [http://www.europatanacs.hu/pdf/CM_Rec\(2000\)10.pdf](http://www.europatanacs.hu/pdf/CM_Rec(2000)10.pdf); Letöltés ideje: 2018.01.23.

EUPAN, 2015.

Letöltés helye: http://www.eupan.eu/files/repository/20150611142729_Infografika-ENG-3.attels.jpg;

Letöltés ideje: 2018.05.22.

Európai Tanács Miniszteri Bizottsága CM/rec (2007) 7. számú ajánlása és függeléke: *Jó Közigazgatás Kódexe*.

Letöltés helye: <http://www.terc.hu/tudastar/a-jo-kozigazgatasrol>;

Letöltés ideje: 2018.01.12.

FRIVALDSZKY János: *Jó kormányzás és helyes közpolitikaalkotás*.

Letöltés helye: <http://jesz.ajk.elte.hu/frivaldszky44.html>

Letöltés ideje: 2015.02.12.

G. FODOR Gábor – STUMPF István: *A „jó kormányzás” két értelme avagy a demokratikus kormányzás programja és feltételei*.

Letöltés helye: <http://www.szazadveg.hu/files/letoltesek/7.pdf>

Letöltés ideje: 2017.02.23.

HAJNAL György: *A közigazgatás-tudomány és a közigazgatási képzés tradíciói Európában: Mintázatok és tendenciák*. A kormányzás kérdőjelei. A Magyar Politikatudományi Társaság Vándorgyűlése. Eger–Noszvaj, 2006. jún. 23–24.

Letöltés helye:

http://www.google.hu/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&ved=0CFwQFjAJ&url=http%3A%2F%2Fpolitologia.ektf.hu%2Fpolvgy2006%2Feloadasok%2Fhajnal_gyorgy.doc&ei=1gA9VZ7VH4KBU9yqgcAC&usg=AFQjCNF9O295wstf9wGQBE1W9mQAdQ306w&sig2=-b5WNVk2-ABowqh1Wh5VAQ&bvm=bv.91665533,d.bGg

Letöltés ideje: 2017.02.12.

HAJNAL, György: *Illiberal or simply unorthodox? Public Administration education in Hungary and Europe: A comparative perspective*. ASPA Annual Conference. March 7-10 2015, Chicago, USA Panel: Strategic Challenges for Public Administration Schools in Europe and the United States researchgate.net

Letöltés ideje: 2017.02.14.

HAJNAL, György: *The Identity of Public Administration in Europe: A Quantitative Analysis of European Public Administration Degree Programmes*. Thematic Network in Public Administration, Fifth Annual Conference, Granada, Spain, 14–15 June, 2002.

Letöltés helye:

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/NISPAcee/UNPAN007835.pdf>

Letöltés ideje: 2017.09.23.

ILO: *Global Employment Trends for Youth 2013*.

Letöltés helye:

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/dcomm/documents/publication/wcms_212423.pdf

Letöltés ideje: 2018.04.08.

KIS Norbert: *Hivatásetikai alapok kormánytisztviselőknek*. ÁROP 2.2.5. projekt Hivatásetika roadshow tréning, 2013. július. (Idézet forrása: Európa Tanács Miniszteri Bizottsága; 1996.)

Letöltés helye:

<https://docplayer.hu/28557126-Hivatasetikai-alapok-kormanytisztviseloknek.html>

Letöltés ideje: 2018.02.23.

KOI Gyula: *Külföldi hatások a magyar közigazgatás tudományban: Hazai és nemzetközi tudománytörténeti visszapillantás a kamerálisztika időszakától a Magyary-iskola koráig. Doktori (PhD) értekezés*. (Témavezető: Prof. Dr. habil. Patyi András PhD., intézetvezető egyetemi tanár; Prof. em. Dr. Lőrincz Lajos, MTA r. tag) Széchenyi István Egyetem Állam és Jogtudományi Doktori Iskola, Győr, 2013.

Letöltés helye:

http://doktiskjog.sze.hu/images/PhD_+%C3%A9rtekez%C3%A9s+nyilv%C3%A1nos+v%C3%A9d%C3%A9s_Koi.pdf

Letöltés ideje: 2017.03.12.

KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15 kódszámú „A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpálya-program és oktatás technológiai fejlesztése” című projekt Megvalósíthatósági Tanulmánya. 2016.

Letöltés helye:

https://fejlesztprogramok.uni-nke.hu/document/fejlesztprogramok-uni-nkehu/mt-211-nke-kofof-2016_03_03.original.pdf

Letöltés ideje: 2017.01.30.

Közigazgatási- és Közszolgáltatásfejlesztési Stratégia (2014-2020);

Letöltés helye:

http://www.kormany.hu/download/8/42/40000/K%C3%B6zigazgat%C3%A1s_feljeszt%C3%A9si_strat%C3%A9gia_.pdf;

Letöltés ideje: 2017.09.08.

Közös nyilatkozat az állami szerveknek a korrupció elleni küzdelemben való együttműködéséről.

Letöltés helye: <https://www.asz.hu/storage/files/files/hirek/nyilatkozat.pdf>

Letöltés ideje: 2017.12.03.

FERENC PÁPA, *Laudato Si' kezdetű enciklikája közös otthonunk gondozásáról*. Budapest, Szent István Társulat, 2015.

Letöltés helye: <http://www.magyarkurir.hu/hirek/szeptember-28-an-jelenik-meg-magyarul-ferenc-papa-laudato-si-aldott-legy-kezdetu-enciklikaja>

Letöltés ideje: 2017.04.01.

Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program;

Letöltés helye:

<https://magyaryprogram.kormany.hu/admin/download/8/34/40000/Magyary-Kozigazgatas-fejlesztési-Program.pdf>;

Letöltés ideje: 2017.05.23.

NAGYNÉ BABICS Éva: *Katonai hivatás tiszti értékrend a harmadik évezred küszöbén Magyarországon*: doktori (PhD) értekezés Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem Hadtudományi Doktori Iskola, 2004.

Letöltés helye:

<http://ludita.uninke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/9624/Teljes%20sz%C3%B6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>

Letöltés ideje: 2016.12.21.

NAVRACSICS Tibor: *Vonzóbbá kell tenni a közigazgatási pályát*. MTI-fidesz.hu, 2011. március 11. Letöltés helye: <http://www.fidesz.hu/hirek/2011-03-11/navracsics-vonzobba-kell-tenni-a-kozigazgatasi-palyat/>

Letöltés ideje: 2016.06.20.

Nemzeti Korrupcióellenes Program 2015-2018. vezetői összefoglaló;

Letöltés helye:

<http://korrupciomegelozes.kormany.hu/download/9/ff/91000/NKP%20Program.pdf>;

Letöltés ideje: 2017.10.23.

Nemzeti Köszolgálati Egyetem Minőségstratégiája 2013-2015. 11. old.

Letöltés helye:

http://uni-nke.hu/uploads/media_items/az-nke-minosegstrategiaja-2013-2015.original.pdf

Letöltés ideje: 2016.04.22.

Nemzeti Köszolgálati Egyetem Etikai Kódexe.

Letöltés helye: https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/etikai-kodex_-hataly-2015_-ii_-1-tol.original.pdf;

Letöltés ideje: 2018.02.11.

Nemzeti Köszolgálati Egyetem Intézményfejlesztési Terve 2012-2015.

Letöltés helye: http://archiv.uni-nke.hu/uploads/media_items/intezmenyfejlesztesi-terv-2015-2020.original.pdf.

Letöltés ideje: 2018.03.02.

OECD: 2013, *Ethic training for public officials*.

Letöltés helye:

<http://www.oecd.org/corruption/acn/library/EthicsTrainingforPublicOfficialsBrochureEN.pdf>

Letöltés ideje: 2015.04.10.

OECD: *CleanGovBiz: Integrity in practice: Whistleblower protection*. OECD Publishing, Paris. 2012.

Letöltés helye:

<http://www.oecd.org/cleangovbiz/toolkit/50042935.pdf>

Letöltés ideje: 2017.12.20.

OECD: *Government at a Glance 2013*, OECD Publishing, Paris. 2013.

Letöltés helye:

https://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2013_gov_glance-2013-en

Letöltés ideje: 2017.09.12.

OECD: Hungary: 2015, *Reforming the State Territorial Administration*, OECD, *Public Governance Reviews*, Paris, OECD Publishing, 2015.

Letöltés helye:

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264232921-en>

Letöltés ideje: 2016.04.09.

OECD: *Hungary: Towards a strategic state approach*. OECD Publishing, Paris. 2015.

Letöltés helye: <http://www.oecd.org/publications/hungary-reforming-the-state-territorial-administration-9789264232921-en.htm>

Letöltés ideje: 2018.01.15.

OECD: *Investing in trust: Leveraging institutions for inclusive policy making, background paper*. OECD Publishing, Paris. 2013.

Letöltés helye:

<http://www.oecd.org/gov/ethics/Investing-in-trust.pdf>

Letöltés ideje: 2018.02.13.

OECD: *OECD Principles for Integrity in Public Procurement*, OECD Publishing, Paris. 2009.

Letöltés helye:

<https://www.oecd.org/gov/ethics/48994520.pdf>

Letöltés ideje: 2018.01.23.

OECD: *Performance of integrity measures: Proposal for an integrity module for staff surveys*, OECD Publishing, Paris. 2012.

Letöltés helye:

[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/ETH\(2012\)1/REV1&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/ETH(2012)1/REV1&docLanguage=En)

Letöltés ideje: 2018.01.13.

OECD: *Public Sector Integrity. A Framework for Assessment*, OECD Publishing, Paris. 2005 Letöltés helye:

https://read.oecd-ilibrary.org/governance/public-sector-integrity_9789264010604-en#

Letöltés ideje: 2017.12.12.

OECD: *Regulatory Impact Analysis. A Tool for Policy Coherence*, OECD Publishing, Paris. 2009.

Letölés helye:

https://read.oecd-ilibrary.org/governance/regulatoryimpactanalysis_9789264067110en#page1

Letöltés ideje: 2017.12.23.

OECD: *Towards a sound integrity framework: Instruments, processes, structures and conditions for implementation*. OECD Publishing, Paris. 2012.

Letöltés helye:

[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=GOV/PGC/GF\(2009\)1](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=GOV/PGC/GF(2009)1)

Letöltés ideje: 2017.12.12.

Orbán Viktor miniszterelnök beszéde. Magyar Program: *Megalakult a Nemzeti Köszolgálati Egyetem*. 2011.

Letöltés helye: <http://magaryprogram.kormany.hu/megalakult-a-nemzeti-kozszoigalati-egyetem>

Letöltés ideje: 2016.04.20.

ORBÁN Viktor miniszterelnök előszava: Nemzeti Együttműködés Programja;

Letöltés helye: <http://www.parlament.hu/irom39/00047/00047.pdf>

Letöltés ideje: 2018.02.27.

PINDROCH Tamás: Interjú Navracsics Tiborral. Egyenesben a közigazgatás In: Köszolgálat I. évf. 1. szám, 2011. jún. 5. old.

Letöltés helye:

http://epa.oszk.hu/02200/02218/00001/pdf/EPA_02218_Kozszolgalat_2011_01.pdf

Letöltés ideje: 2016.06.20.

Prof. Dr. Patyi András beszéde. Magyar Program: *Megalakult a Nemzeti Köszolgálati Egyetem*.

Letöltés helye: <http://magaryprogram.kormany.hu/megalakult-a-nemzeti-kozszoigalati-egyetem>. 2011.

Letöltés ideje: 2016.04.20.

SCHEIRING Gábor: *A Privatizáció és a közpolitikák politikája, Új kormányzás – egy új policy tudomány szüksége*.

Letöltés helye: <http://www.mtapti.hu/pdf/fiatkut.pdf>

Letöltés ideje: 2015.12.12.

Törvényjavaslat a közigazgatási bürokráciacsökkentéssel összefüggő törvénymódosításokról – Az Mvt. további módosítása;

Letöltés helye:

<https://webshop.forum-media.hu/torvenyjavaslat-kozigazgatasi-burokraciacsokkentessel-osszefuggo-torvenymodositasokrol-az-mvt>;

<https://webshop.forum-media.hu/torvenyjavaslat-kozigazgatasi-burokraciacsokkentessel-osszefuggo-torvenymodositasokrol-az-mvt>;

Letöltés ideje: 2017.12.10.

ROSTA Miklós: *A Magyar-program kritikája*

Letöltés helye:

http://epa.oszk.hu/00800/00890/00056/EPA00890_polgari_szemle_2012_3-6_503.htm

Letöltés ideje: 2015.11.21.

Survey. For the 42nd meeting of the directors-general of the public service of the European Union member states. „*Ethics in the public services of the European Union member states*”. Collaboration between the Irish and Dutch presidencies.

Letöltés helye: www.eu2004.ie;

Letöltés ideje: 2015.08.21.

VERHEIJEN, Tony: *Administrative Capacity in the New EU Member States: The Limits of Innovations?* Washington D.C., The World Bank, 2007.

Letöltés helye:

http://books.google.hu/books?hl=hu&lr=&id=ZiHCCR1JxogC&oi=fnd&pg=PR3&dq=tony+verheijen+public+administration+education+in+europe&ots=cCazYyZ5r&sig=rvx5U4BqMrWEaYJZ8hhGcr0SKRA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true

Letöltés ideje: 2017.05.23.

TORMA András: *Adalékok a közmenedzsment-reformok elméleti háttéréhez és főbb irányzataihoz.*

Letöltés helye:

http://www.matarka.hu/koz/ISSN_08666032/tomus_28_2010/ISSN_08666032_tomus_28_2010_313-338.pdf

Letöltés ideje: 2017.10.21.

TORMA András: *Adalékok a szervezéstudomány irányzataihoz.*

Letöltés helye:

http://www.matarka.hu/koz/ISSN_08666032/tomus_25_2_2007/ISSN_08666032_tomus_25_2_2007_463-486.pdf

Letöltés ideje: 2017.10.24.

ZABKO, Oksana: *Future developments of the public administration. Competences, leadership and involvement of new generation*. Baltic Institute of Social Sciences. Latvian Presidency of the Council of the European Union. 2015.

Letöltés helye:

http://www.eupan.eu/files/repository/2015061081333_EU2015_Future_Public_Administration_OZabko_11062015.ppt

Letöltés ideje: 2018.05.22.

Zöld Könyv az állami szerveknél alkalmazandó etikai követelményekről.

Letöltés helye:

http://korrupciomegelozes.kormany.hu/download/3/2d/50000/Etikai_kovetelmenyekrol_Zold_Konyv_%20tarsadalmi_egyeztetesre.pdf;

Letöltés ideje: 2017.11.11.

Jogszabályi hivatkozások:

- Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.)
- 2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról
- 2011. évi CXCV. törvény a közszolgálati tisztviselőkről
- 2016. évi LII. törvény az állami tisztviselőkről
- 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közszolgálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról
- 2011. évi XXXVI. törvény a Nemzeti Közszolgálati Egyetem létesítéséről
- 29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet a közszolgálati tisztviselők képzési előírásairól
- 50/2013. (II. 25.) Korm. rendelet az államigazgatási szervek integritásirányítási rendszeréről és az érdekérvényesítők fogadásának rendjéről
- 514/2013. (XII. 30.) Korm. rendelet a Magyarország Kormánya és az Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) közötti második közigazgatás-fejlesztési keret-megállapodás kihirdetéséről.
- 62/2012. (IV. 2.) Korm. rendelet Magyarország Kormánya és a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) közötti közigazgatás-fejlesztési keret-megállapodás kihirdetéséről.

- 1023/2001. (III. 14.) Korm. határozat a korrupcióval szembeni kormányzati stratégiáról
- 1037/2007. (VI. 18.) Korm. határozat a korrupció elleni küzdelemmel kapcsolatos feladatokról
- 1080/2013. (II.25.) Korm. határozat Magyarországnak a Nyílt Kormányzati Együttműködés (Open Government Partnership) elnevezésű nemzetközi kezdeményezés keretében teendő vállalásairól szóló akcióterv jóváhagyásáról
- 1104/2012. (IV. 6.) Korm. határozat a korrupció elleni kormányzati intézkedésekről és a Közigazgatás Korrupció-megelőzési Programjának elfogadásáról
- 1278/2010.(XII.15.) kormányhatározat a Nemzeti Közszerológati Egyetem létrehozásáról
- 1602/2014. (XI. 4.) Korm. határozat. Az Államreform Bizottság felállításáról
- 29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet a közszolgálati tisztviselők képzési előírásairól
- 7/2016. (II. 15.) MvM rendelet az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről
- 1104/2012. (IV. 6.) kormányhatározat a korrupció elleni kormányzati intézkedésekről és a Közigazgatás Korrupció-megelőzési Programjának elfogadásáról
- 1336/2015. (V. 27.) Korm. határozat a Nemzeti Korrupcióellenes Program és az azzal összefüggő intézkedések 2015-2016. évre vonatkozó terve elfogadásáról
- 282/2016. (IX. 21.) Korm. rendelet az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről, valamint az azzal összefüggő kormányrendeletek módosításáról

XI. Doktorjelölt szakmai önéletrajza

Juhász Lilla Mária 1987. május 22-én született **Miskolcon**. Érettségi bizonyítványát 2005-ben Miskolcon, a **Zrínyi Ilona Gimnázium** haladó angol és speciális német tagozatán szerezte. Egyetemi tanulmányait 2005 és 2010 között a **Budapesti Corvinus Egyetem Közigazgatástudományi Karán** végezte, ahol a 2009/2010-es tanévben elnyerte a **Magyar Köztársasági Ösztöndíjat**. Jeles minősítésű közigazgatási menedzser diplomája megszerzésekor **Dékáni Dicséretben** részesült **kiemelkedő tanulmányi eredményeiért**.

Doktori képzését 2010-ben a Budapesti Corvinus Egyetemen kezdte, melyet 2013-tól- a Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola létesítését követően- a Nemzeti Közszerológati Egyetemen folytatott. **2014 szeptemberében abszolutóriumot szerzett.**

A **közigazgatás-tudományi kutató-utánpótlás országos fejlesztése** kapcsán kiemelkedő közösségi és szakmai munkát végzett, melynek eredményeként, 2013-ban pályázat útján megválasztották a **Doktoranduszok Országos Szövetségében (DOSZ) megalapítandó Közigazgatás-tudományi Osztály elnökének**. 2014-ben az osztály örökös, **tiszteletbeli alapító elnökévé** választotta. Az osztály megalapításának és szakmai működésének köszönhetően, **hazánkban először önálló, országos érdekképviselési szerve lett a közigazgatás-tudomány területén oktató, kutató doktoranduszoknak**, az osztály munkája során mai napig országosan koordinálja a kutatás-fejlesztéseket, aktív tudományos tevékenységet végez és segíti a kutató-utánpótlás előrehaladását.

Doktorandusz hallgatói érdekképviselési vezetőként támogatta az első közigazgatás-tudományi doktori iskola létrehozatalát és részt vett a **közigazgatás-tudományi PhD képzés országos ismertetésében, népszerűsítésében**. Ennek keretében több képzés-ismertető és szakmai interjúban vállalt szereplést, az országos tudományos rendezvényeken képviselte az osztályt, továbbá törekedett a közigazgatással való aktív kapcsolat kialakítására is. Aktív fellépésének köszönhetően, az Osztály 2014-ben együttműködési megállapodást kötött a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztériummal és a Magyar Kormánytisztviselői Karral, melyek közvetlen részvételével, támogatásával és együttműködésével minden

magyar tisztviselő felé bemutatásra kerülhetett a doktori képzés. Az osztály elnökeként, a **DOSZ Hadtudományi Osztály és Rendészeti Doktoranduszok Országos Egyesülete** vezetőinek közvetlen szakmai együttműködésével folyamatosan támogatta a **közzszolgálati tudományos utánpótlás integrált tevékenységeit, fejlesztéseit.**

2012-ben részt vett a **Pro Publico Bono - Magyar Közigazgatás** szakmai folyóirat megalapításában, 2012-2014. között a tudományos folyóirat **szerkesztőségi titkára** volt.

Oktatói munkáját 2008-ban, a Budapesti Corvinus Egyetem Közigazgatás-tudományi karának Pénzügyi Jogi Tanszékén kezdte, ekkor tanszéki demonstrátori feladatokat is ellátott, 2010-től bekapcsolódott a Jogtudományi Tanszék Államtan című tantárgyának oktatásába. Az egyetemi oktatás mellett, 2009-ben etikai és jogi ismeretek tantárgyat oktatott mentőápoló és szülésznő szakképzésen, a Raul Wallenberg Humán Szakképző Iskolában. 2010 és 2012 között a Budapesti Corvinus Egyetem megbízott oktatója volt, 2012-től pedig a **Nemzeti Közzszolgálati Egyetemen folytat oktatói tevékenységet angol és magyar nyelven**, többek között az államtan, államháztartástan, költségvetési szervek gazdálkodása és számvitele, közzszolgálati hivatás-etika, jó kormányzás- *good governance*, valamint az európai közigazgatási tér fejlődése témakörökben. 2018-tól részt vesz az állami tisztviselői továbbképzések képzési feladataiban, a közigazgatási tanulmányok és a kormányzati tanulmányok szakirányú továbbképzésekben e-szemináriumvezetőként segíti a tisztviselők államháztartási, ágazati szakpolitikák és tudománypolitika témájú tudásfejlesztését.

Kutatási tevékenységet már az egyetemi képzése alatt is folytatott. A közpénzügyi és államháztartási témájú kutatások mellett, a Honvédelmi Minisztérium megbízásából a KGST Hadiipari Állandó Bizottság (1956-1965) munkájának dokumentálása volt a feladata. A diploma megszerzését követően és a doktori tanulmányok alatt, közreműködött pénzügyi és költségvetési, közzszolgálati hivatás-etikai, korrupció-megelőzési és integritásmenedzsment ismereteket nyújtó tankönyvek megírásában. Jelenlegi kutatási területe a **közigazgatási képzések, a hivatás-etika és a korrupció-megelőzés tudományos vizsgálatára irányul.**

2015/2016. tanévben a Nemzeti Közszerológati Egyetem **Magyary Zoltán Szakkollégium Közmenedzsment Kutatóműhelyét** vezette.

Kutatásai elismeréseként, 2014-ben a Tavaszí Szél Országos Doktorandusz Konferencia **Közigazgatás-tudományi Szekciójában I. helyezést** ért el „*Jó állam- Jó közigazgatás- Jó tisztviselő - avagy a közigazgatási etika reformja*” című pályamunkájával és előadásával.

Oktatási és kutatási tevékenységét több éve angol nyelven is végzi. Angol nyelvből felsőfokú írásbeli, középfokú szóbeli és **német** nyelvből középfokú államilag elismert nyelvvizsgákkal rendelkezik.

2010-ben, a BCE Közigazgatástudományi Kar képviseletében az **Amerikai Egyesült Államokban** oktatott és kutatott egy szemeszteren keresztül (*Indiana University, School of Public and Environmental Affairs, Bloomington*). Ezt követően, 2015-ben **Portugáliában** (*University of Fernando Pessoa*), 2016-ban **Olaszországban** (*LUMSA University*), 2017-ben pedig **Írországban** (*Irish Public Administration Institute*) tanulmányozta a **külföldi közigazgatási képzési- és továbbképzési rendszerek működését, fejlesztési lehetőségeit**, illetőleg **előadásokat tartott** a téma iránt érdeklődő helyi hallgatói, oktatói és tudományos közösségeknek.

A Nemzeti Közszerológati Egyetem Nemzetközi és Európai Tanulmányok Karán a **Good governance** című tantárgy angol nyelvű oktatásában részt vesz, valamint az **Erasmus+ Program** keretében egyetemre érkező külföldi diákokat oktatta közszerológati etikai ismeretek és az európai közigazgatási tér fejlődése témakörben.

2016-ban **Horvátországban** (Zágráb) előadóként részt vett a **NISPAcee** (*The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe*) 24. évi nemzetközi konferenciáján, ahol **egyedüliként képviselte a magyar közigazgatási képzésfejlesztés szakmai területét**.

Tudományos oktatói, kutatói tevékenységei mellett, kormánytisztviselőként és közalkalmazottként a **hazai felsőoktatás és közigazgatás működésének fejlesztésében** működött közre:

2011-től kezdődően a Nemzeti Közigazgatási Intézet főigazgatójának tanácsadójaként, a Nemzeti Közszerológati Egyetem létesítéséért felelős miniszteri

biztos közvetlen munkatársaként, **kiemelkedő szerepet vállalt a Nemzeti Közzolgálati Egyetem megalapításában**, éppen ezért 2012-ben átvehette a **Nemzeti Közzolgálati Egyetem Díszpecsétjét az Egyetem alapításáért** és az Egyetem Ideiglenes Szenátusának munkájában való részvételért, 2013-ban az egyetem szenátusának egyhangú döntése értelmében, **Egyetemért Emlékérmét** vehetett át az **Egyetem tekintélyének növeléséért végzett kiemelkedő munkájáért**.

2012-ben az **Emberi Erőforrások Minisztériuma** Felsőoktatásért és Tudománypolitikáért Felelős Helyettes Államtitkára személyi titkári feladatait látta el, majd a **Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium** Kormánytisztviselői Döntőbizottság Elnöki Titkárságán dolgozott. Ezt követően a **Nemzeti Közzolgálati Egyetem Vezető- és Továbbképzési Intézetében** szakmai tanácsadói és ügyvivő szakértői feladatokat látott el egészen 2013 őszéig, amikor megbízták a **Projektmenedzsment Központ** vezetésével, ahol az egyetemen megvalósuló **Államreform Operatív Programok (ÁROP) végrehajtásáért** volt felelős.

2014 decemberétől 2015 augusztusáig a **Nemzeti Közzolgálati Egyetem Államtudományi Intézetének alapító szervezési igazgatója** volt, ahol munkája során az egyetem kiemelt intézményfejlesztését, az NKE államtudományi egyetemmé válását segítette, mindemellett ellátta a kutató egységek, valamint az Államreform Központ munkájának szervezését és igazgatását. Nevéhez fűződik az egyetem **ÁROP programjainak lezárása és eredményeinek disszeminációja** a magyar közigazgatásban.

2015 ősztől projektfejlesztési igazgató-helyettesként, később központvezetőként, **jelenleg főosztályvezetőként a Közigazgatás- és Közzszolgáltatás-fejlesztési Operatív Program (KÖFOP)** keretében, a Nemzeti Közzszolgálati Egyetem által megvalósított országosan megvalósítandó projektek tervezéséért és végrehajtásáért felelős. 2016 júliusától egy évig az egyetem Projektirányító Főbizottságának titkára volt.

Az elmúlt években számos esemény **szakmai koordinációs és tudományszervezői feladatát** is ellátta. Így többek között:

- 2011-ben ő volt a **Nemzeti Közzszolgálati Egyetem megalapításának és Ludovika főépületben történő elhelyezési előkészületeinek főkoordinátora**;

- 2012-ben főszervezője a nemzeti erőforrás miniszter vezetésével zajló, újonnan megalakuló **Felsőoktatási Tervezési Testület alakuló ülésének**, továbbá az

Emberi Erőforrások Minisztériuma felsőoktatásért és tudománypolitikáért felelős helyettes államtitkárának országjáró intézményfejlesztési programjának;

- 2013-ban részt vett a **tisztviselői hivatásetikai szabályrendszer kidolgozásában** és a kapcsolódó **országos oktatás szervezésében és népszerűsítésben**, a kapcsolódó tisztviselői tananyagok elkészítésében.

- A hazánkban elsőként megvalósuló **országos kormánytisztviselői hivatásetikai** jelenléti és e-learning továbbképzések megvalósításának, valamint az **országos és területi kormánytisztviselői etikai biztosok** találkozójának főszervezője volt.

- Megszervezte az **"Egyetemek a közszolgálati továbbképzésért"** című szakmai napot, melynek keretében 10 felsőoktatási intézmény együttműködési megállapodásának aláírására is sor került, a közszolgálati továbbképzési rendszer működtetésének országos intézményi támogatására.

- Az ÁROP 2.2.5. kódszámú **„Humánerőforrás gazdálkodás a központi közigazgatásban”** című projektben ellátta a **Közszolgálati Nemzetközi Képzési Központ** intézmény- és programfejlesztésének szakmai főkoordinátori feladatait, a központ működése és fejlesztései jelentették a később, a Nemzeti Közszolgálati Egyetemen létrejött Nemzetközi és Európai Tanulmányok Kar szakmai megalapozását.

- Részt vett a **„Korrupció megelőzése és a közigazgatás-fejlesztés áttekintése”** című ÁROP 1.1.21. kódszámú kiemelt projekt szakmai tervezésében és végrehajtásában, ennek keretében az **integritás tanácsadó szakirányú továbbképzés** kifejlesztője, a **közszolgálati hivatás-etika és integritásmenedzsment fejlesztések** szakmai főkoordinátori feladatait látta el. Az Egyetemért Emlékérem **kitüntetés** során az **antikorrupciós képzések fejlesztésében** vállalt szakmai szerepét méltatták.

- Jelenleg a KÖFOP-2.2.3. kódszámú, **„Kapacitásfejlesztés a korrupciós esetek nagyobb arányú felderítése, illetve megelőzése érdekében”** című projekt szakmai megtervezésében és végrehajtásában vesz részt, melynek része a közigazgatási etikai szabályrendszer továbbfejlesztése, az etikai biztosok munkájának felülvizsgálata, valamint a közigazgatási etikai tantárgyak fejlesztése, a tisztviselői integritás elemeinek további erősítése.

- További két kiemelt KÖFOP projektben vállalt szakmai részvételt, a KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16 kódszámú, **„A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása”** című projekt végrehajtásában, valamint a

KÖFOP egyik legnagyobb projektje, a **KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15** kódszámú, „**A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpálya-program és oktatás technológiai fejlesztése**” című projekt szakmai megvalósításában is közreműködik.

A közigazgatás-fejlesztési uniós finanszírozású **projektek tervezésében és megvalósításában végzett kiemelkedő szakmai teljesítményének** elismeréseként, a Kari Tanács támogatásával, **2018 júliusában Dékáni Dicsérő Oklevelet** vehetett át a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Államtudományi és Közigazgatási Kar dékánjától.

Több mint 20 db publikáció, számos könyv, kutatás-jelentés, tanulmány és egyetemi jegyzet szerzője, szerkesztője. Utóbbiak egy részét jelenleg **több egyetemi szakon és közszolgálati tisztviselői továbbképzésben használják tankönyvként.**

XII. Doktorjelölt publikációs jegyzéke²⁴³

JUHÁSZ Lilla Mária

Az Állami Számvevőszék bemutatása – „A rend értéket teremt”

In: Kovács Gábor (szerk): Vezetőktől a gyakorlati vezetéstudományról

Budapest: Dialóg Campus Kiadó, 2017. pp. 61-88.

(ISBN:978-615-5680-29-8)

Könyvrészlet/Felsőoktatási tankönyv része/Oktatási

JUHÁSZ Lilla Mária

A közigazgatás új generációi – A tudás és képesség fejlesztésének megújult értékalapjai

In: Keresztes Gábor (szerk): Tavaszi szél 2016 Tanulmánykötet III.

Budapest, Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2016. pp. 41-47.

(ISBN:978-615-5586-09-5)

Könyvrészlet/Konferenciaközlemény/Tudományos

Lilla Mária JUHÁSZ – Csilla PAKSI-PETRÓ –Pedro REIS

Virtual learning all over the World. Good practice from Portugal

Pro Publico Bono - Magyar közigazgatás; 2015. évi 4. pp. 133-145

Linkek: MTA; Teljes dokumentum

Folyóíratcikk/Szakkikk/Tudományos

DARGAY Eszter, JUHÁSZ Lilla Mária (szerk.)

Antikorrupció és integritás

Budapest: NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, 2015. 201 p.

(ISBN: 978-615-5527-62-3)

Könyv/Szakkönyv/Tudományos

²⁴³ Juhász Lilla Mária közleményei a Magyar Tudományos Művek Tára nyilvántartása szerint. Letöltés ideje: 2018.06.01.

JUHÁSZ Lilla Mária

A korrupció elleni harc Magyarországon az OECD jelentéseinek tükrében

In: Dargay Eszter, JUHÁSZ Lilla Mária (szerk.)

Antikorrupció és integritás. 201 p.

Budapest: NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, 2015. pp. 49-68.
(ISBN: 978-615-5527-62-3)

Könyvrészlet/Szaktanulmány/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

Good governance - international dimensions - recenzió

Pro Publico Bono - Magyar közigazgatás 2014. évi 4 szám. pp. 185-188.

Link(ek): Teljes dokumentum, Matarka

Folyóiratcikk/Szaccikk/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

**Közzszolgálati reformok: A Kormánytisztviselői Döntőbizottság működése -
Interjú dr. Csóka Gabriellával**

Új Magyar Közigazgatás 2014. (7. évf.) 4. szám: pp. 49-51.

Link(ek): Teljes dokumentum, Matarka

Folyóiratcikk/Szaccikk/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

Közzszolgálati hivatássetika

In: Borbás Beatrix, Cserny Ákos, Kukorelli István

Közigazgatási alapvizsga: Jegyzet. Budapest: Nemzeti Közzszolgálati és Tankönyv
Kiadó Zrt., 2014. pp. 153-170.

Link(ek): Teljes dokumentum

Befoglaló mű link(ek): Teljes dokumentum

Könyvrészlet/Felsőoktatási tankönyv része/Oktatási

JUHÁSZ Lilla Mária

Előszó

In: Kiss Dávid, Orbók Ákos (szerk.)

A haza szolgálatában 2014 - Rezümékötet. 170 p.

(Konferencia helye, ideje: Budapest, Magyarország, 2014.10.31 Budapest: Nemzeti Közszerolálati Egyetem).

Budapest, Nemzeti Közszerolálati Egyetem, 2014. p. 12.

(ISBN:978-615-5491--88-7)

Könyvrészlet/Előszó, utószó/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

A neowéberi közigazgatás - Az etikus és professzionális személyi állomány kialakításának tudományos alapjai

In: Kiss Dávid, Orbók Ákos (szerk.)

A haza szolgálatában 2014 - Rezümékötet. 170 p.

(Konferencia helye, ideje: Budapest, Magyarország, 2014.10.31 Budapest: Nemzeti Közszerolálati Egyetem)

Budapest, Nemzeti Közszerolálati Egyetem, 2014. pp. 90-91.

(ISBN:978-615-5491--88-7)

Könyvrészlet/Konferenciaközlemény/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

"Jó állam - jó közigazgatás - jó tisztviselő" avagy a közigazgatási etika reformja napjainkban

In: Csiszár Imre, Kőmíves Péter Miklós (szerk.)

Tavaszi Szél Konferenciakötet 2014 II. kötet. 584 p.

(Konferencia helye, ideje: Debrecen, Magyarország, 2014.03.21-2014.03.23.)

Debrecen: Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2014. pp. 362-373.

(ISBN: 978-963-89560-6-4)

Könyvrészlet/Konferenciaközlemény/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária (szerk.)

Közigazgatás-tudományi Kutató Utánpótlás 2013-2014

Budapest, DOSZ Közigazgatás-tudományi Osztály, 2014 p.44.

Link(ek): Teljes dokumentum

Egyéb/Nem besorolt/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

Előszó

Juhász Lilla Mária (szerk.)

Közigazgatás-tudományi Kutató Utánpótlás 2013-2014

Budapest, DOSZ Közigazgatás-tudományi Osztály, 2014 p. 3

Link(ek): Teljes dokumentum

Egyéb/ Előszó, utószó/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

A közigazgatás-tudomány doktorandusz közössége

Juhász Lilla Mária (szerk.)

Közigazgatás-tudományi Kutató Utánpótlás 2013-2014

Budapest, DOSZ Közigazgatás-tudományi Osztály, 2014 p. 5-6

Link(ek): Teljes dokumentum

Egyéb/ Nem besorolt/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária, RIGÓ Attila

Korrupciómegelőzés és integritás szemlélet a közzolgálatban

Tansegédlet: NKE Közös alapozó modul: Szociológia tankönyv

Budapest, Nemzeti Közzolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt., 2014. 28 p.

Link(ek): Teljes dokumentum

Könyvrészlet/Felsőoktatási tankönyv része/Oktatási

JUHÁSZ Lilla, KIS Norbert

Közzszolgálati hivatásetika

In: György István, Hazafi Zoltán (szerk.)

Közzszolgálati életpályák: Közös modul. 219 p.

Budapest: Nemzeti Közzszolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt., 2013. pp. 153-170.

(ISBN:978-615-5344-31-2) Befoglaló mű link(ek): OSZK

Könyvrészlet/Felsőoktatási tankönyv része/Oktatási

JUHÁSZ Lilla Mária

Egyetemek a közzszolgálati továbbképzésért

Pro Publico Bono - Magyar közigazgatás 2013. évi 2. szám. pp. 87-90.

Link(ek): Teljes dokumentum, Matarka

Folyóiratcikk/Szakecikk/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

Az állam szerepe a XXI. században

Pro Publico Bono Állam- és Közigazgatástudományi szemle 2011. évi 1. szám

(TÁMOP tanulmányok) pp. 1-16. (2011)

Link(ek): Teljes dokumentum

Folyóiratcikk/Szakecikk/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

Három irányzat a közigazgatás-tudomány fogalomtárából avagy A New Public Management, a New Governance és az újjwéberiánus szemlélet vizsgálata

Jogelméleti Szemle 2011. évi 3. szám pp. 1-33.

Link(ek): Teljes dokumentum

Folyóiratcikk/Szakecikk/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

Kormányról kormányra a rendszerváltás utáni Magyarországon

Debreceni Jogi Műhely 2009. évi (VI. évf) 2. szám pp. 1-5.

Link(ek): Teljes dokumentum

Folyóiratcikk/Recenzió/kritika/Tudományos

JUHÁSZ Lilla Mária

R. C. van Caenegem: Bevezetés a nyugati alkotmányjogba

Jogelméleti Szemle 2009. évi 1. szám pp. 1-4.

Link(ek): Teljes dokumentum

Folyóiratcikk/Recenzió/kritika/Tudományos

Megjelenés alatt:

Dr. FÁBIÁN Adrián, **ARNOUSZ-JUHÁSZ Lilla Mária**, dr. NAGY Balázs Ágoston, dr. RIGÓ Attila, dr. VARGA Róbert: KÖFOP-2.2.3-VEKOP-16 kódszámú, „Kapacitásfejlesztés a korrupciós esetek nagyobb arányú felderítése, illetve megelőzése érdekében” című projekt, *Etikai kódex érvényesülése a kormánytisztviselők, a rendvédelmi hivatásosok és a köztisztviselők körében* című kutatás, „Összefoglaló tanulmány az állami tisztviselők és a kormánytisztviselők hivatásetikai szabályrendszere kapcsán” című kutatás. 2017.

Kiadja: Nemzeti Közzolgálati Egyetem

Kiadvány szerkesztője: JUHÁSZ Lilla Mária, 2018.

ARNOUSZ-JUHÁSZ Lilla Mária: **Reforming the PA Education System in Hungary-Reflecting to the challenges of the modern state.** 2018.

Kiadja: külföldön megjelenő, lektorált folyóirat