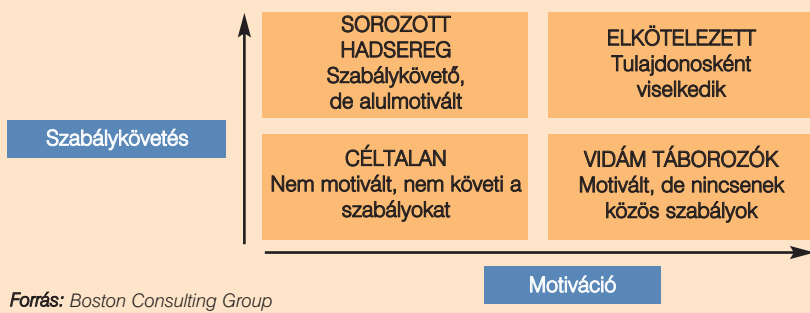


# Ha valami véget ér...

## Kellenek-e a vidám táborozók?

A munkáltatónak elkötelezett munkatársakra van szüksége, akik tulajdonosként végzik a munkájukat, a többieknek hosszú távon nem lehet maradása egy hatékonyan működő szervezetben. A személyes fejlődés szempontjából is az „elkötelezettség” állapota a legcélravezetőbb.



Forrás: Boston Consulting Group

- Jó lenne végre valami újat csinálni.
- Miért nem látja, hogy mennyit dolgoztam én ezzel?
- Már megint egy hétfő...
- Miért nem engem nevez ki a helyettesének?
- Céges rendezvényre menni? Hogy még ott is őket lássam?
- Egyszerűen nem tudok mit kezdeni a beosztottaimmal.

■ **Vezetői képességek hiánya:** Gondolkozz el azon, hogy valóban vezetői karrierre vágysz-e, és az okoz-e örömet, ha egy csapat sikert ér el a támogatásoddal, vagy inkább jobban szeretsz önállóan dolgozni és megcsinálni valamit. Ha valóban értéket jelent számodra a vezetői munka, de úgy érzed, hogy hiányos az eszköztárad, esetleg a vezetői eszközeid nem működnek hatékonyan, akkor ehhez kérd a főnökeid segítségét, például vezetői készségfejlesztő tréning vagy coach formájában. Keress egy hasonló cipőben járó vezető kollégát vagy egy gyakorlottat, akiben megbízol, és vitassátok meg együtt és elemezzétek a helyzeteket.

■ **Ha úgy érzed, hogy elégedetlen veled a főnököd:** Lehet, hogy csak információhiányból fakad az elégedetlensége. Alakítsátok ki az információáramlás rendszerét. Tájékoztasd folyamatosan a heti, havi munkádról, szóban vagy írásos státuszriport formájában. Azon feladatok esetében, ahol nincs szükség a döntésére, ott elég egy rövid tájékoztatás a teendőik állásáról, de

ezt a státuszmegbeszélést felhasználhatod arra is, hogy választ kérj azokra a kérdéseidre, amik a továbblépésedhez szükségesek. Felmerülhet benned, hogy ez nem önreklám-e. Ha megfelelő gyakorisággal és tartalommal tájékoztatod őt, akkor nem, ugyanis ahhoz, hogy jól tudja értékelni a teljesítményed, jól döntson az esetleges béremeléséről, juttatásaidról, ahhoz ismernie kell, hogyan végzed a munkádat, és ez nemcsak a végeredményből szűrhető le, hanem a köztes lépések elvégzéséből is, tehát egy folyamatos kommunikáció során. Kérj rendszeres visszajelzést a teljesítményedről, az értékelését pedig példákkal támassza alá.

■ **Ha „idegennek” érzed magad a munkahelyeden,** akkor lehet, hogy nem ismered még a cég kultúráját vagy az íratlan szabályokat. Beszéljess olyan kollégákkal, akik már régóta ott dolgoznak, használd ki az informális lehetőségeket arra, hogy minél többet megtudj a cégről (vállalati rendezvény, ebéd stb.). Ha kulturálisan nem tudsz beilleszkedni, akkor elképzelhető, hogy jobban jársz, ha egy olyan helyet keresel, ahol könnyebben azonosulsz a szervezeti kultúrával, mert a napi kisebb-nagyobb elégedetlenségek demotiváló hatásúak, értékes időt emésztenek fel, és ez gyorsan a teljesítmény romlásához vezethet.

■ **Ha rutinból végzed a munkádat, és nem motivál már,** akkor egyeztess a főnököddel vagy a HR-rel, hogy van-e lehetőség a munkaköröd gazdagítására, aminek következtében a meglévő feladataid mellé újakat is kaphatsz, esetleg néhányat átadhatsz másnak. Például egy új munkatárs belépése mindig alkalmat teremt a „régiek” feladatainak

Érzed ezek közül most bármelyiket is? Ha nem, akkor szerencsés vagy, és jelen helyzetben nem ez a cikk a leghasznosabb számodra ebben a kiadványban. Igen? Akkor nézzük meg, mit lehet tenni ebben az esetben, és miért nem vagy közös nevezőn a munkahelyeddel?

## Hogyan tudsz javítani a helyzeteden?

■ **Szakmai hiányosságok:** Ezt a munkakör átalakításával, vagy esetleg a cégen belül egy más szervezethez történő átigazolással lehet orvosolni akkor, ha a személyiséged és a hozzáállásod alapján látnak benned lehetőséget egy másik munkakörben.

átszabására, és az újdonság mindig motiváló erővel hat. Nagyobb vállalat esetében pályázz más szervezetnél lévő munkakörökre is (természetesen ha a végzettséged, tapasztalatod megfelel a kiírásnak), előny lehet a cégismereted, mert ez lerövidíti a beilleszkedésedet, jól leinformálható vagy, ezért nagyobb a valószínűsége, hogy megfelelsz az elvárásoknak. De ha csak ígéretet kapsz a mozgási lehetőségekre egy jövőbeni üresedés esetén, már az is értékelhető eredmény.

### Hogyan érdemes időzíteni, ha te mondd ki a NEMET, nem a munkáltató?

A többség azt javasolja, hogy akkor érdemes felmondani, ha már van egy biztos új ajánlat. Amennyiben a jelenlegi munkahelyeden annyira tarthatatlan a helyzet, hogy lelkileg vagy egészségileg olyan mértékben sérülhetsz, ami hosszabb távon további problémákat okozna, és ezért inkább felmondasz anélkül, hogy lenne új munkahelyed, mérlegeld a következőket:

- Rendelkezel-e elegendő anyagi erőforrással, akár egy elhúzódó keresési időszakra is?
- Milyen helyzetben van most a munkaerőpiacnak az a része, amelyben mozogsz? Gazdasági válság idején például bizonyos ágazatokban nagyon nehéz elhelyezkedni.
- Mennyire definiálsz magad a munkáddal? Nem okoz-e a munkánélküli állapot olyan ürességet, amely a stabilitásodat veszélyeztetheti?
- Mennyire valós a „tarthatatlan állapot”? Ha kiderül, hogy nem, akkor annak egy olyan negatív üzenete lehet, hogy elmenekülsz a probléma megoldása elől.

### Milyen szempontokat érdemes figyelembe venni a váltáskor?

- Kis és nagy cég közötti mozgás esetében:  
Meg kell fontolnod, hogy kisebb céges háttérrel hogyan fogod bírni a nagyobb cégek szabályzaterdejét és

bürokratikuságát, a lassúbb döntési folyamatokat, vagy fordítva, vagyis nagyobb céges háttérrel miként viszonyulsz ahhoz, hogy például egy kisebb cégben nincs minden munkafolyamat le szabályozva, nincs mindenre egy szakértő szervezet.

- Kulturális különbségek esetében:  
Ebbe sokféle kisebb-nagyobb fontosságú szempontot beleérthetünk, amelyek a napi munkavégzést különböző mértékben befolyásolják. Ilyenek például a nonverbális kommunikáció fontossága, az előtervezés jelentősége, a nyílt kommunikáció alkalmazása, az individualista, illetve a konformista kultúrák (az előbbieknél az egyéni teljesítmény, az önérvényesítés a fontos, az utóbbinál a csoportérdek), szerződés- vagy kapcsolatfókusz (az előbbinél az üzlet a fontos, ismertelennel is kötnek üzletet, az utóbbinál a szociális hálónak van jelentősége, többnyire ismerősökkel üzletelnek csak), a hierarchia és a státusz jelentősége.
- A cég ismertsége, elismertsége.
- Szakmailag mindenképp legyen benne előrelépés, újdonság.
- Szakértői és vezetői munkakörök közötti váltás esetén:  
Ha eddig nem voltál vezető, akkor hogyan éled meg azt, hogy mostantól nem az egyéni teljesítményedet fogják értékelni, hanem a mögötted álló csapatét, és az érdemed az lehet, ha hatékony munkavégzésre motiválsz egy csoportot.
- Jövőbeni lehetőségek, ezekre különösen fejlődésben, növekedésben lévő cégek esetében számíthatunk.
- Az anyagiak mérlegelésekor az éves teljes kompenzációs csomaggal számoljunk, ne csak a havi béreket hasonlítsuk össze. Vegyük figyelembe a potenciális teljesítményarányos, illetve a béren kívüli juttatásokat is.
- Munkakörülmények (például utazások gyakorisága, otthoni munkavégzés lehetősége).

- Az új vezető személyisége, aki a karizmájával sok mindent tud kompenzálni nehéz helyzetekben is, de ellenkező esetben akár minden vonzó körülményt semmissé tehet.

### Mit kell mindenképp megtenni egy váltás esetén?

Összegezzük eddigi tapasztalatainkat, világosan lássuk az erősségeinket és a hiányosságainkat, tűzzük ki a hosszú távú céljainkat, és annak mentén hozzuk meg a döntéseinket.

### Mit lehet tenni egy hosszabb szünetben?

Semmiképp sem hibáztassuk magunkat egy korábbi rossz választásért, hanem inkább magunk épülésére használjuk fel ezt az átmeneti időszakot, például nyelvtanulásra, utazásra – vagy egyszerűen éljük az életünket, és töltdjünk fel.

### Ha továbbra sem változik a helyzet, és megszüntetésre kerül a munkaviszonyod, akkor mire kell ügyelni a jogi rendezésnél?

Vegyük sorba a lehetséges módokat:

- közös megegyezés,
- munkavállalói rendes felmondás,
- munkáltatói rendes felmondás,
- munkavállalói rendkívüli felmondás,
- munkáltatói rendkívüli felmondás,
- próbaidő alatti azonnali hatályú megszüntetés,
- a határozott idejű munkaviszony megszüntetése.

A közös megegyezéses megszüntetés egy kétoldalú jognyilatkozat. Ezt mindig írásba kell foglalni, és kötelező benne megállapodni a megszüntetés időpontjáról, ami lehet a megállapodás napja, de egy tetszőleges jövőbeni időpont is. Más feltételekben is meg lehet állapodni ebben a megállapodásban, például a munkáltatói kölcsön visszafizetésének feltételeiben. A közös

megegyezőssel történő megszüntetést bármelyik fél kezdeményezheti.

*Munkavállalói rendes felmondás esetén* nem kell indokolni a munkavállalónak a felmondás okát. A felmondást a munkáltatói jogkört gyakorló vezetőknek, illetve szervezetnek kell írásban benyújtani. Ezt követően kezdődik meg a felmondási idő, majd annak eltelte után szűnik meg a munkaviszony. Érdeemes ellenőrizni, hogy az egyéni munkaszerződésben vagy a céges kollektív szerződésben (ha van ilyen), a törvényben meghatározottakon felül (lásd a keretes részt) szerepel-e hosszabb felmondási idő. Vezetői, illetve kiemelt munkaköröknél előfordulhat, hogy a felmondási idő néhány hónappal hosszabb, de az egy évet ebben az esetben sem haladhatja meg.

Az alap felmondási idő 30 nap, amely a munkáltatónál munkaviszonyban töltött

- 3 év után 5 nappal,
- 5 év után 15 nappal,
- 8 év után 20 nappal,
- 10 év után 25 nappal,
- 15 év után 30 nappal,
- 18 év után 40 nappal,
- 20 év után 60 nappal növekszik.

*A munkáltatói rendes felmondás esetén* a munkáltatónak meg kell indokolnia (kivéve, ha a munkavállaló nyugdíjasnak minősül) és alá kell támasztania, hogy a továbbiakban miért nem kívánja alkalmazni a munkavállalót. Az okok három fogalom köré csoportosíthatók:

- a munkáltató működése,
- a munkavállaló képességei,
- a munkavállaló munkajogviszonnyal kapcsolatos magatartása.

Az indoknak valósnak és okszerűnek (alaposnak) kell lenni, és egy esetleges vita során a bizonyítás a munkáltatót terheli.

Példák a **nem megfelelő** indoklásra:

- „Öntől nagyobb teljesítményt várunk.”
- „Nem tartotta be a munkafegyelmet.”
- „Személyében csalódtunk.”
- „Egyszer elkésett a munkahelyről.”

Példák a **megfelelő** felmondási okokra:

- a munkakör megszűnése,
- összeférhetetlenség,
- munkaköri kötelezettség megszegése, illetve nem teljesítése,
- ittas vagy bódult állapotban történő munkavégzés,
- a munkáltatói utasítások nem teljesítése,
- a munkáltató jogos gazdasági érdekét veszélyeztető adatok nyilvánosságra hozása.

Fontos, hogy a felmondást visszavonni csak a másik fél hozzájárulásával lehet.

Bizonyos esetekben a munkáltató nem szüntetheti meg a munkaviszonyt rendes felmondással (lásd a keretes részt).

Jelentősebb felmondási tilalmak és korlátozások a munkáltatói rendes felmondás esetén:

- betegség miatti keresőképtelenség,
- beteg gyermek ápolására táppénzes állományba helyezés,
- közeli hozzátartozó vagy gyermek ápolása, gondozása miatt kapott fizetés nélküli szabadság,
- terhesség,
- a gyermek 3 éves koráig.

A munkáltatói rendes felmondás esetén a munkáltató a felmentési idő felére köteles felmenteni a munkavállalót a munkavégzés alól. Ennek a jogi lehetőségnek az a célja, hogy segítse a munkavállaló későbbi elhelyezkedését, új munkaviszony létesítését. Végkielégítés fizetésére is sor kerül (ezenkívül még a munkáltató jogutód nélküli megszüntésekor van végkielégítés). A végkielégítés mértékét lásd a keretben.

**A végkielégítés mértéke**

- legalább 3 év esetén 1 havi,
- legalább 5 év esetén 2 havi,
- legalább 10 év esetén 3 havi,
- legalább 15 év esetén 4 havi,
- legalább 20 év esetén 5 havi,
- legalább 25 év esetén 6 havi átlagkereset.

Ettől a kollektív szerződésben vagy az egyéni munkaszerződésben el-fel-felé lehet térni.

*Rendkívüli felmondásra akkor kerülhet sor* bármelyik fél kezdeményezésére, ha a másik fél a munkaviszonyból származó lényeges kötelezettségét szándékosan vagy súlyos gondatlansággal jelentős mértékben megszegi, illetve olyan magatartást tanúsít, ami a munkaviszony fenntartását ellehetetleníti. Itt vegyük észre, hogy erős jelzőkről van szó. Lényeges, súlyos vagy szándékos és jelentős, ezek a rendkívüli felmondás kulcsszavai, és ezen feltételeknek egyszerre kell teljesülniük.



A rendkívüli felmondást – bármelyik fél is kezdeményezi – mindig indokolni kell, és természetesen írásban kell megtenni. Ebben az esetben – tekintettel arra, hogy a súlyos kötelezettségzegés miatt a munkaviszony nem tartható fenn a továbbiakban – mindig azonnali hatállyal történik a megszüntetés, nincs felmondási idő. Ha a munkáltató szünteti meg a munkaviszonyt, nem jár végkielégítés. Munkavállalói rendkívüli felmondás esetén pedig annyi havi átlagkereset illeti meg a munkavállalót, mintha a munkáltató rendes felmondással szüntetné meg a munkaviszonyát, és emellett a munkavállaló követelheti a keletkezett kára megtérítését is.

*A próbaidő alatt azonnali hatállyal bármelyik fél megszüntetheti a munkaviszonyt, indokolni nem kell; az írásbeliség itt is kötelező.*

*A határozott idejű munkaviszonyt csak a következő módokon lehet megszüntetni: a próbaidő alatt azonnali hatállyal (amennyiben próbaidő is kikötésre került), rendkívüli felmondással és közös megegyezéssel. Rendes felmondással nem lehet megszüntetni. Ha a munkáltató egyoldalúan mégis megszünteti a munkaviszonyt, akkor köteles kifizetni a határozott idő lejáratáig szóló időszakra (de maximum 1 évre) vonatkozó átlagkeresetet.*

Abban az esetben, ha a munkaviszony lejáratakor valamilyen felmondási tilalom van érvényben, az nem vonatkozik a munkavállalóra, a munkaviszonya ennek ellenére megszűnik, mert ezeket a tilalmakat csak a rendes felmondás esetén veszik figyelembe, ugyanis a határozott idejű megállapodás alapvető eleme, hogy a felek előre rögzítik a munkaviszony végét.

*A munkaviszony megszűnésekor a munkavállaló köteles a feladatait, a munkakörét átadni az erre kijelölt személynek, és elszámolni a használatában lévő esz-*



*közökkel* (például telefon, cégautó, számítógép, céges bankkártya, belépőkártya). Egyes cégeknél a használt eszközök megvásárolhatók.

*A munkáltató pedig köteles kifizetni az utolsó munkában töltött napon minden járandóságot: a bért, a ki nem vett szabadságok megváltásának ellenértékét és az esetleges végkielégítést. Emellett köteles kiadni az igazolásokat (melynek tartalmát a törvény rögzíti), és ha a munkavállaló kéri, akkor egy úgynevezett működési bizonyítványt is, mely tartalmazza a betöltött munkakört, és külön kérésre értékelést is tartalmazhat.*

*Kulcsmunkakörökben felmerül a versenytilalmi megállapodás vagy más néven „hűségnyilatkozat” megkötésének a lehetősége is, ehhez a két fél közös megegyezése szükséges, és általában külön dokumentum tartalmazza. Ez megtilthatja a munkavállaló számára olyan tevékenységek végzését, amellyel a munkaviszony megszűnését követően sértené az előző munkáltatója gazdasági érdekeit. Azt a törvény eleve tartalmazza, hogy a munkavállaló „nem tanúsíthat olyan magatartást, amellyel munkáltatója jogos gazdasági érdekeit veszélyeztetné”, azonban a megszűnést követően erre csak akkor kötelezhető a munkavállaló, ha ellenértéket kap érte cserébe, és ez a korlátozás csak maximum 3 évre szólhat. Az idő-*

*tartam és az ellenérték mellett javasolt belefoglalni a korlátozás földrajzi határait, és az egyértelműség kedvéért érdemes konkretizálni azokat a tevékenységeket, amikről a munkáltató úgy vélekedik, hogy sérti a gazdasági érdekeit, esetleg fel lehet sorolni a tiltott cégek nevét is. Fontos megjegyezni, hogy az ilyen megállapodásokra nem a munkajog szabályai vonatkoznak, hanem a polgári jog. Ennek következtében egy esetleges károkozás esetén nem a korlátozottabb munkajogi kártérítési szabályokat kell alkalmazni, hanem a jóval kötetlenebb polgári jogi szabályokat.*

Szerzőnk humánmenedzser szakközgazdász, a HR-vezető a MOL Nyrt.-nél. 1995-ben pályakezdőként helyezkedett el a MOL Nyrt.-nél. Évekig dolgozott HR-generalistaként és különböző szakértői munkakörökben, továbbá részt vett a cég SAP bevezetési projektjében, ahol a változáskezelési teamet vezette. 2004-től az egyik 100%-os MOL-tulajdonú leányvállalat HR-eseként a tevékenysége a közép-kelet-európai régió több országára is kiterjedt. 2005 tavaszától vezette azt a szervezetet, amely felelt a MOL-csoport nemzetközi foglalkoztatási rendszeréért, emellett az expatrioták és a csoport felsővezetői számára nyújtott HR-partneri szolgáltatásokat. 2008 nyarától GYED-en van Tomi nevű kislivával, ezt megelőzően pedig a MOL-csoport kompenzációs vezetője volt.

**Róka Judit**  
HR-vezető, MOL Nyrt