

Spanyolországnak, mint a megsemmisítési eljárásban felperes tagállamnak, a motivációja feltételezhetően alapvetően politikai jellegű volt az ügyben. Spanyolország mindeztől elutasította Koszovó függetlenségét, nyilvánvalóan figyelemmel annak precedens jellegére és esetleges negatív hatására a spanyol állam területi egységére. Ezt az álláspontját azonban nem tudja a Bíróság és a Törvényszék számára is elfogadható jogi érvekkel alátámasztani, így ez a jogalapja nem vezetett eredményre.

A Bizottság hatáskörét illetően viszont már érdemben is ellenkező következtetésre jutott a két testület. A Törvényszék szerint mivel a rendelet nem biztosított kifejezetten a BEREC-nek arra vonatkozó hatáskört, hogy a harmadik országok nemzeti szabályozó hatóságainak a részvételére alkalmazandó munkamegállapodásokat dolgozzon ki, e hatáskör a Bizottságot illeti meg. A Bíróság ezzel szemben úgy ítélte meg, hogy a vitatott határozatot nem lehetett a Bizottság végrehajtási és külső képviseleti feladatai címén meghozni. A Bíróság szerint ilyen megállapodásoknak a Bizottság előzetes jóváhagyásával, egyrészt a BEREC és a BEREC Hivatal, másrészt pedig e harmadik országok illetékes hatóságai között kell létrejönniük. Következésképpen a Bizottság nem rendelkezhetett hatáskörrel az ilyen jellegű megállapodások egyoldalú kidolgozására, ezért a vitatott határozatot megsemmisítette.

A Bizottság hatáskörének hiányát megállapítva a Bíróság tévesnek minősítette a Törvényszék jogi érvelését, amely viszonylag ritkán fordul elő. Ennek szemléltetésére érdemes felhívni az igazságügyi statisztikákban a fellebbezési eljárásokra vonatkozó adatokat. Ezek szerint 2018 és 2022 között évente 12 és 30 között ingadozott az olyan határozatok száma, amelyben a Bíróság a Törvényszék ítéletét teljesen vagy részben hatályon kívül helyezte az ügy visszautalása nélkül, ugyanakkor ugyanezen időszakon belül évente 123 és 172 között mozgott az elutasított fellebbezések száma.²⁴

²⁴ Lásd az Európai Unió Bíróságának 2022-es éves jelentését, a Bíróság igazságügyi statisztikái, 13. o.

A HATÓSÁGI DÖNTÉSHOZATAL „EMBERI OLDALA”, FÓKUSZBAN A HATÁROZAT ÉS A HATÓSÁGI SZERZŐDÉS

THE „HUMAN SIDE” OF PUBLIC AUTHORITY DECISION-MAKING, FOCUSING ON THE CONCLUSIVE DECISION AND THE AUTHORITATIVE CONTRACT

CSEH-ZELINA GERGELY* – CZIBRIK ESZTER**

Absztrakt: Befogadhatóbb-e az ügyfeleknek az a hatósági döntés, amelyben a hatóság nem a határozat eszközével, hanem a hatósági szerződés jogintézményével hoz végleges döntést? Ezt a kutatási kérdést fogalmaztuk meg, amelyre jelen tanulmány keretében igyekszünk választ adni. Hazánk közigazgatási szervezeti kultúrája erősen hierarchizált, szabályorientált, ehhez képest jelentett viszonylag új megközelítést az egyezség vagy a hatósági szerződés bevezetése. Tanulmányunkban – a fenti kérdés minél pontosabb megválaszolása érdekében – egy összehasonlító elemzés keretében igyekszünk egymással szembe állítani a határozatot és a hatósági szerződést.

Kulcsszavak: *hatósági eljárás, Ákr., határozat, hatósági szerződés, döntéshozatal*

Abstract: Are parties more likely to accept a decision by an authority where the authority does not take a conclusive decision by means of a decision, but by means of an authoritative contract? This research question is the focus of our study. Our country has a highly hierarchical, rule-oriented administrative culture. In this organisational culture, the introduction of the settlement or authoritative contract is a new approach. In order to answer the above-mentioned research question as precisely as possible, our study will attempt to contrast the conclusive decision and the authoritative contract in a comparative analysis.

Keywords: *administrative procedure, Act CL of 2016 on the Code of General Administrative Procedure, conclusive decision, authoritative contract, decision-making*

1. Bevezető gondolatok

A hatósági eljárás fejlődéstörténete hatalmas utat járt be hazánkban. Ez az állítás – álláspontunk szerint – pedig halmozottan igaz a döntéshozattal kapcsolatos szabályokban is. A döntés a közigazgatási hatósági eljárás központi eleme, hiszen a hatósági eljárások alapvetően a döntés meghozatalára, illetve érvényesítésére irányulnak.¹ Álláspontunk szerint érdekes kérdéseket vetnek fel, ha megvizsgáljuk a döntéshozatal folyamatát az ügyfél oldaláról. Mindazonáltal mielőtt a hatósági döntéshozattal, pontosabban annak „emberi oldalával” foglalkoznánk, szeretnénk röviden áttekinteni bevezetésképp az egyes döntések fejlődéstörténetét, az egyes eljárási törvények tükrében, továbbá jelen szabályozunk kapcsolatát a szervezeti kultúra alakulásával.

* DR. CSEH-ZELINA GERGELY

egyetemi tanársegéd,

Miskolci Egyetem Állam- és Jogtudományi Kar, Államtudományi Intézet, Közigazgatási Jogi Tanszék.

3515 Miskolc-Egyetemváros.

E-mail: gergely.cseh-zelina@uni-miskolc.hu.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6343-5798>.

** DR. MARCZISNÉ DR. CZIBRIK ESZTER

PhD hallgató,

Miskolci Egyetem, Deák Ferenc Állam- és Jogtudományi Doktori Iskola.

3515 Miskolc-Egyetemváros.

E-mail: eszter.marczisne@uni-miskolc.hu.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5606-6496>.

¹ A közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CXL. törvény Részletes indokolása a 71. §-hoz.

2. A hatósági döntéshozatal eljárásjogi történetének kapcsolata a közigazgatási szervezeti kultúra alakulásával

Első általános igénnyel megszövegezett, elfogadott és hatályba is léptett közigazgatási eljárási törvényünk az *államigazgatási eljárás általános szabályairól szóló 1957. évi IV. törvény* (a továbbiakban: Et.) akként határozott, hogy az államigazgatási szerv mind az ügy érdemében, mind az eljárás során döntést igénylő kérdésekben határozatot hoz.² Az Et. a végzés jogintézményét még nem ismerte, minden eljárási, illetve érdemi kérdésben határozat formájában döntött. Mindazonáltal a szabályozás mind a mai napig fenntartja azt az Et.-ben rögzített elvet, miszerint a tény vagy állapot igazolására kiállított okirat is határozat jellegűnek minősül.³ Ebből következően az Et. idején speciális döntési típusokról nem igazán beszélhettünk, egy példát azonban hozhatunk a törvény rendelkezései közül, miszerint határozatnak kellett tekinteni azt az iratot is, amelyben az államigazgatási szerv az ügyfél részére jogot vagy kötelezettséget állapított meg, de erről külön alakszerű határozatot nem hozott.

Az Et. rendelkezéseit a jogalkotó nem újrakodifikálta, hanem módosította és az egységes szöveget emelte törvényi erőre a végbement társadalmi fejlődés, a nagyarányú hatásköri változások, illetve a megváltozott szervezetrendszer eredményeképpen.⁴ Az *államigazgatási eljárás általános szabályairól szóló 1957. évi IV. törvény módosításáról és egységes szövegéről szóló 1981. évi I. törvény* (a továbbiakban: Áe.) igazodik az Et. logikai felépítéséhez, mindazonáltal felfedezhetők változtatások, valamint újítások is.⁵ Továbbra is irányadó volt, hogy mind az ügy érdemében, mind pedig az eljárás során eldöntendő kérdésekben határozatot hoztak,⁶ azaz végzésről továbbra sem beszélhettünk.

Az Áe.-vel összefüggésben nem feledkezhetünk meg arról, hogy hatálybalépésével egy új jogintézmény is bevezetésre került, még pedig az egyezség. Az Áe. rendelkezéseinek megfelelően két esetben kerülhetett rá sor vagy ágazati jogszabály biztosította megkötésének lehetőségét, vagy az ügy természete engedte meg az államigazgatási szervnek, hogy megkíséreljék az egyezség létrehozását. Amennyiben az egyezség megfelelt a jogszabálynak, és nem sértette a felek vagy mások jogos érdekét, az államigazgatási szerv az egyezséget jóváhagyta, illetőleg határozatba foglalta, ellenkező esetben lefolytatta az államigazgatási eljárást.⁷ Az államigazgatási szervnek, nemcsak az elsőfokú, hanem a jogorvoslati eljárásban is lehetősége volt az egyezség megkísérlésére, ezáltal gyorsítható volt az eljárás, illetve az érdekelték közreműködésével eredményesen lezárható volt az államigazgatási ügy.⁸ Az államigazgatási szerv a megkötött és jóváhagyott egyezséget jegyzőkönyvbe foglalta, vagy a másik megoldás az volt, hogy az iratot jóváhagyást tartalmazó záradékkal látta el.⁹ Különbségként értékelhető a hatályos szabályozáshoz képest, hogy az Áe. hatályának idején az egyezség államigazgatási szerv és az ügyfél között is létrejöhetett, ebben az esetben határozatba foglalták az egyezséget, melyből mellőzhető volt a határozat indokolása.¹⁰ Amennyiben ezt a rendelkezést szembe állítjuk az *általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény* (a továbbiakban: Ákr.) rendelkezéseivel, láthatjuk, hogy

² Et. 37. § (1) bek.

³ Et. 37. § (1) bek.

⁴ Az államigazgatási eljárás általános szabályairól szóló 1957. évi IV. törvény módosításáról és egységes szövegéről szóló 1981. évi I. törvény Általános indokolása.

⁵ CZÉKMANN Zsolt – CZIBRIK Eszter: A hazai közigazgatási hatósági eljárás 65 év távlatában. *Miskolci Jogi Szemle* 2021/1. klsz., 64.

⁶ Áe. 42. § (1) bek.

⁷ Áe. 38. § (2) bek.

⁸ Az államigazgatási eljárás általános szabályairól szóló 1957. évi IV. törvény módosításáról és egységes szövegéről szóló 1981. évi I. törvény Részletes indokolása a 38. §-hoz.

⁹ Az államigazgatási eljárás általános szabályairól szóló 1957. évi IV. törvény módosításáról és egységes szövegéről szóló 1981. évi I. törvény Részletes indokolása a 38. §-hoz.

¹⁰ Áe. 43. § (2) bek.

csak és kizárólag ügyfelek között jöhet létre egyezség a hatályos szabályozás szerint, hatóság és ügyfél között nem. A hatóság és az ügyfél közötti együttműködés speciális formája más jogintézményben ölt testet, még pedig a hatósági szerződésben, amelyre a későbbiekben még részletesen kitérünk.

Ha ugrunk egy kicsit az időben, akkor rögzíteni szükséges, hogy – a közigazgatás központi szintjén - 1999-ben fogalmazódott meg egy új közigazgatási hatósági eljárási kódex megalkotása iránti igény.¹¹ A kodifikáció során számos igénynek kellett megfelelni, gondolva itt az Európai Unió csatlakozására, az egyes nemzetközi szerződésekre, illetve a XXI. század elvárásaira is. Ennek eredményeképp született meg a *közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CXL. törvény* (a továbbiakban: Ket.), amely már különbséget tett az ügy érdemében hozott határozat és az eljárás során hozott végzések között. A határozattal összefüggésben nívumként vezette be a törvény, hogy a mérlegelési jogkörben hozott határozatban a mérlegelésben szereplő indokokat, tényeket is fel kellett tüntetni.¹²

A Ket.-tel kapcsolatban érdemes rögzíteni, hogy – a hatálybalépése előtti – évtizedekben alapvetően az az elv érvényesült, hogy az eljáró hatóság, mint a közhatalom letéteményese, a hatáskörébe tartozó ügyekben, egyoldalú jogi aktusaival alakította a különböző életviszonyokat, illetve kisebb részben egyoldalú jogi aktusokkal döntötte el az ellenérdekű felek közötti jogvitákat.¹³ Azonban ezen a felfogáson mondhatjuk, hogy változtatott a Ket., hiszen hatálybalépésével intézményesítette a hatósági szerződést, amelyet röviden és tömören akként lehetne meghatározni, hogy egy közhatalmi jogkörben kötött szerződésről beszélhetünk.¹⁴ A Ket. hatálybalépését megelőzően rögzítésre került, hogy a közigazgatási szerződés egy speciális típusának¹⁵ az intézményesítése azért szükséges, mert a hatóságnak nemcsak a hatalom pozíciójából szükséges tárgyalnia az ügyféllel, hanem a mellérendeltségnek is teret kell engedni. Kiemelték, hogy bár a hatósági szerződés formai megjelenése magánjogi elemeket hordoz, tartalma azonban túlnyomórészt közjogi, bizonyos magánjogi elemekkel vegyítve.¹⁶ Nagy Marianna kiemeli a jogintézmény kapcsán, hogy egy olyan jogintézményről beszélünk, amely „talán a legtöbb vitát váltja ki, és leginkább táptalaját jelenti a polgári jogászok ellenézéseinek”¹⁷.

A Ket. miniszteri indokolása rögzítette, hogy a hatósági szerződéssel a törvény azt a szemléletet szeretné erősíteni, hogy a közigazgatás egyik célja, az ügyfelek kiszolgálása, akár egy engedély kiadásának, vagy hatósági igazolványok kiállításának formájában. Vagyis nem egy mondhatni ellenfélként kíván a hatósági eljárás során fellépni, célként ne azt tűzze ki, hogy a közhatalmi eszközöket minél szélesebb körben alkalmazza, hanem sokkal inkább azt, hogy valamiféle partneri viszony is kialakításra kerüljön az eljárásban részt vevő felek között. Ennek eredménye pedig valamely közérdekű cél elérésére vagy valamely magáncélra a közérdekkel való összhangba hozatalára való törekvés.¹⁸

A közérdek fogalma viszont egy széles mozgásteret, mérlegelési jogkört biztosít a jogalkalmazó számára, emellett pedig egy gondolat erejéig érdemes a közérdek fogalmát is görcső alá venni. Bibó István a jó közigazgatás kérdését a korábbiakban a közérdek és a magánérdek, később pedig az eredményesség és szakszerűség szembeállításának a jegyében vetette fel. Bibó –

¹¹ A közigazgatás továbbfejlesztésének 1999-2000. évekre szóló kormányzati feladattervéről szóló 1052/1999. (V. 21.) Korm. határozat aszerint rendelkezett, hogy „Felül kell vizsgálni az államigazgatási eljárás általános szabályairól szóló 1957. évi IV. törvényt. Az előkészítő munkákra kodifikációs bizottságot kell alakítani. Javaslatot kell tenni a modern közigazgatásnak megfelelő egységes közigazgatási eljárási törvényre.”.

¹² Ket. 72. § (1) bek. ec) pont.

¹³ KILÉNYI Géza: *A közigazgatási jog nagy kézikönyve*. Complex Kiadó, Budapest, 2008, 498.

¹⁴ FAZEKAS Marianna: *Közigazgatási jog Általános Rész II.*, ELTE EÖTVÖS Kiadó, Budapest, 2017, 191.

¹⁵ A közigazgatási hatósági eljárás általános szabályairól szóló törvény szabályozási koncepciójáról szóló 1005/2003. (I.30.) Korm. határozat 7.2.

¹⁶ A közigazgatási hatósági eljárás általános szabályairól szóló törvény szabályozási koncepciójáról szóló 1005/2003. (I.30.) Korm. határozat 7.2.

¹⁷ NAGY Marianna: Szerződés a közigazgatási jogban. *Jogtudományi Közöny* 2022/4., 140.

¹⁸ A közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CXL. törvény Részletes indokolása a 76-77. §-hoz.

hivatkozva Magyar Zoltánra – szerint a jogszerűség követelménye elsősorban a magánember védelmét jelenti a közérdek eredményes érvényesítése során, az őt érő esetleges érdeksérelemmel szemben. Bibó szerint a közigazgatási feladatkört három nagy tényező határozza meg, a hatalom, a hivatal és az élet. A hatalom számára a közigazgatás eszköz, melyet a hatalom céljainak a szolgálatában fel lehet használni. A hivatal kifejezés a közigazgatás szakmaiságára utal, az élethivatásszerűsége. Az élet pedig a szabályozás tárgyára összpontosít. A probléma tehát minden közigazgatás megítélésében e három fogalom viszonya, egymástól való függése vagy függetlensége, alávetettsége vagy kölcsönössége, egymástól való áthatottsága vagy izoláltsága. Ha a hatalom a hivatallal és az élettel nincs jól rendezett, organikus kapcsolatban, akkor célkitűzései sem a köz érdekében fognak megvalósulni. A közérdeknek akár egyéneiben, akár a társadalom különböző közösségeiben, társulásaiban megfogalmazva, a köz ügyéhez kell, hogy a legközelebb álljon, de mindezt úgy, mint egy valamilyen tagolatlan, körvonalazatlan, sok szubjektív elemtől és pillanatnyi behatástól érintett értékelés.¹⁹ Összegezve elmondható, hogy a közérdek megjelölés adja meg a hatósági szerződés keretét és egyben tartalmi elemként is szerepel alkalmazása során. A közérdekkel összefüggésben lényegében abból kell kiindulni, hogy a hatósági szerződésnek akkor és ott van létjogosultsága, ahol és amikor az kölcsönös előnyökkel jár mind az ügyfél, mind a hatóság számára.²⁰ A kizárólagos közhatalmi fellépést felváltotta tehát annak lehetősége, hogy a hatóság és az ügyfél quasi mellérendelt félként járjanak el.

A Ket. rendelkezéseinek megfelelően ágazati jogszabály csak lehetőségként kínálhatta fel alkalmazását, azaz a „ha jogszabály lehetővé teszi”²¹ fordulattal a Ket. csupán legalizálta a hatósági szerződéseket, elterjedésüket az ágazati jogszabály felhatalmazásához kötötte.²² Garanciális szempontokból az első perctől kezdve kötelező alaki kelléke a hatósági szerződésnek az írásbeli forma.²³ 2011-ben a Ket. módosítása kapcsán a hatósági szerződés rendelkezéseihez is hozzányúlt a jogalkotó és beiktatta annak kötelező tartalmi elemeit.²⁴ Amely értelmében a hatósági szerződés magában foglalta a szerződő felek személyét azonosító és a szerződés teljesítéséhez szükséges adatokat, a szerződés tárgyát, a felek közötti kapcsolattartás módját, a felmondási okokat, a szerződésszegésnek minősülő magatartásokat és azok jogkövetkezményeit, valamint, ha a szerződés tárgya ezt indokoltta tette, a tevékenység ellenőrzésének gyakoriságát és rendjét.²⁵ A jogintézmény bár ritkán fordul elő, azonban létjogosultsága megkérdőjelezhetetlen. Tanulmányunk egy további fejezetében a hatályos szabályozást vetjük vizsgálat alá és hasonlítjuk össze az általános döntési típussal, a határozattal.

A döntéshozatal eredményei mellett párhuzamosan érdemes a közigazgatás szervezeti kultúráját is röviden megvizsgálni, hiszen ott is az a tapasztalat látható, hogy a szigorú hierarchiából az erőteljes ügyfélközpontúság elve vette át a szerepet, hasonló kép rajzolódik ki, mint a döntéstípusoknál. Hiszen eleinte csak és kizárólag a határozatról beszélhettünk, ahol a hatóság egyoldalúan alakította az egyes jogviszonyokat. Mára viszont több alternatív döntésről beszélhetünk, ahol a cél a közérdek minél hatékonyabb figyelembevétele.

Még mielőtt a közigazgatás szervezeti kultúrájáról ejtenénk pár keresetlen szót, véleményünk szerint szükséges egy fogalmi alapozást megtenni. Részletesen nem fogjuk taglalni a szervezeti

¹⁹ BIBÓ István: Válogatott tanulmányok, illetve tanulmányrészletek (Jó közigazgatás problémája). Magyar Füzetek 4. sz. 2001. <http://mek.oszk.hu/02000/02043/html/324.html>, 2023. december 14.

²⁰ KILÉNYI Géza: *A közigazgatási eljárási törvény kommentárja*. Wolters Kluwer Kiadó, Budapest, 2009, 293.

²¹ Ket. 76. § (1) bek.: „Ha jogszabály lehetővé teszi, az első fokon eljáró hatóság a hatáskörébe tartozó ügynek a közérdek és az ügyfél szempontjából is előnyös rendezése érdekében határozathozatal helyett az ügyféllel hatósági szerződést köthet.”

²² BENCSIK András: A közigazgatási szerződésekről, különös tekintettel a hatósági szerződésekre. *JURA* 2009/2., 194.

²³ Ket. 76. § (2) bek.

²⁴ A közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CXL. törvény és egyes kapcsolódó törvények, valamint a miniszteri hatósági hatáskörök felülvizsgálatával összefüggő egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CLXXIV. törvény 46.§ (36) bek.

²⁵ Ket. 76.§ (2a) bek.

kultúra, mint összetett szó egyedi elemeit (szervezet és kultúra),²⁶ hanem csak a komplex „intézmény” közelítjük meg eltérő módokon. Az alapvető kérdés tehát az, mi is a szervezeti kultúra maga? Erre lehet szakmailag megalapozottabb és kevésbé professzionális, ellenben a társadalom számára - vélhetően - könnyebben emészthető meghatározást adni. Buchowicz szerint a szervezeti kultúra „az nem más, mint alkalmazottak – vállalatukkal kapcsolatos – véleményének, szokásainak, értékítéleteinek, magatartásának, gondolkodási és cselekvési módjainak összessége.”²⁷ Tánczos Zoltán a következőképpen fogja meg a szervezeti kultúra lényegét: „A szervezeti kultúra magában foglalja az érzelmileg szerzett, magatartás-formáló értékelképzeléseket, és a gondolati, cselekvésirányító tudást. Az egyes intézmények szolgáltatásban tevékenykedő emberek szocializálódásának a folyamatában a kultúra állandó fejlődésben alakul ki, és nemzedékeken át szabja meg az emberek beállítódásait és tapasztalatait.”²⁸ A kevésbé szakmai meghatározások például: „a ragasztó, ami összetartja a vállalatot” vagy „ahogy mi itt a dolgokat tesszük”.²⁹ A citált meghatározásokból közös nevezőként talán ki lehet emelni a dolgozók szervezethez való attitűdjét és a szervezeten belüli emberi kapcsolatokat, amely definíciókat ha a közigazgatásra vetítünk, kiemelhetjük, hogy közigazgatásunk szervezeti kultúrája alapvetően szabályorientált, jellemzője, hogy a hivatalnoki réteg „uralja”. Más-más szervezeti kultúrája van azonban egy helyi önkormányzatnak, egy kormányhivatalnak vagy éppen az Országos Rendőrfőkapitányságnak. Lehet ennek oka többek között, hogy a helyi önkormányzatok működését jelentősen befolyásolhatja az megválasztott képviselő-testület, vagy éppen az öt évente - részben - fluktuáló testület/polgármester. Vagy ha csak az önkormányzatiság és az államigazgatás alapvető jellemzőire gondolunk, akkor is lehet differenciálni, vagy éppen a szervek illetékessége alapján is mutatkozhatnak különbségek. Továbbá, ha szakmai szempontokra tekintünk, a rendvédelmi szervek esetében a hierarchia jelentősebb alakító tényező, mint más közigazgatási szerveknél.³⁰ Gondoljunk bele abba az élethelyzetbe, amikor a 2010-es évek elején a járási hivatalok létrehozásával számos feladat- és hatáskör került át az önkormányzatoktól a járási hivatalokhoz. A feladatokkal dolgozó is „járt” és sok köztisztviselő helyi önkormányzati munkaviszonya változott meg egy csapásra és lettek egy járási hivatal ügyintézői. A járási hivatalok szervezeti kultúrájának akkor a nulláról kellett indulnia, mivel számos dolgozó életében a jogviszony váltás egy kényszer volt, tehát a negatív attitűd nyomott hagyott a belső szervezeti kultúrán is. A közigazgatás erőteljesen hierarchizált, hivatal- és ügyközpontú rendszerét hatja át napról napra egyre inkább az ügyfélközpontúság elve, ami pedig folyamatosan alakítja ezt a szervezeti kultúrát. Azonban nem feltétlenül a szervezeti kultúra klasszikus belső kapcsolatrendszerében (bár lenyomatai ott is vannak), hanem kifelé, szervezeten kívülre hatóan, jelen esetünkben a szuprematív jellegű jogviszonyban, tehát a hatóság és az ügyfél viszonyában alakítja át a nexust.

Az ügyfélközpontú hatósági eljárásra számos példa hozható az Ákr.-ból. Lássunk egy-két példát ezek közül. Először érdemes megemlíteni az ügyintézési határidővel kapcsolatos egyik rendelkezést³¹, ugyanis az eljáró hatóságnak az eljárás befejezése kapcsán figyelemmel kell lennie arra, hogyha az ügyintézési határidő lejáratára munkaszüneti napra esik, akkor az ügy elintézését úgy kell ütemeznie, hogy a döntést legkésőbb az ügyintézési határidő utolsó munkanapján

²⁶ A két fogalmi elem részletes ismertetéséről lásd bővebben: OROSZ Lajos: *A szervezeti kultúra fejlesztése és alakítása*. 9–20. <https://tudasportal.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/20.500.12944/100195/49.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, 2023. december 16.

²⁷ Bruce BUCHOWICZ: Cultural Transition and Attitudes Change, *Journal of General Management* 1990/4., 2. DOI: 10.1177/030630709001500404.

²⁸ HEIDRICH Balázs: *Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 2017, 13.

²⁹ OROSZ: i. m. 21.

³⁰ BELÉNYESI Emese: *Közigazgatási szervezeti kultúra. Köszolgálati kompetenciafejlesztő tréner szakirányú továbbképzési szak*. NKE, Budapest, 2021, 34.

³¹ Ákr. 52. § (4) bek.: „Ha a határidő utolsó napja olyan nap, amelyen a hatóságnál a munka szünetel, a határidő – az ügyintézési határidő kivételével – a következő munkanapon jár le.”

meghozza és intézkedjen annak közlése iránt.³² Azaz a hatóság oldalán a jogalkotó szorít az övön, az ügyfélnél pedig kienged. További példaként hozható az ügyfélközpontúságra a védett személyekkel kapcsolatos fejezete az Ákr.-nek, ami a Ket. szabályaival szemben már nem alapelvi szinten kerül szabályozásra, hanem önálló fejezetet kapott. Az Ákr. pozitív diszkriminációt alkalmazva minden ügyféltípust egyenlő helyzetbe kíván hozni azáltal, hogy a védett személyek körét egyfajta jogosultságokkal ruházza fel a közigazgatási hatósági eljárás során.³³ Illetve a bizonyítási eljárás köréből is hozhatunk egy példát, ahol az ügyféli jogok maradéktalan érvényre juttatása a cél. Az Ákr. biztosítja annak a lehetőségét, hogy ha ágazati jogszabály nem zárja ki, akkor az ügyfél a nyilatkozatával pótolhatja a hiányzó bizonyítékot, ha annak beszerzése nem lehetséges.³⁴

A közigazgatás szervezeti kultúrája jelentős változáson ment keresztül az utóbbi évtizedekben, amikor is a szolgáltató közigazgatás eszméje végigsöpört rajta. Mindez testet ölt az egyes eszközökben, tárgyakban (például kényelmes ügyfélfogadó helyiségek kerültek kialakításra); a jelképekben (például egységes logók a kormányablakoknál); eljárásmódokban³⁵ (például az automatikus döntéshozatali eljárás bevezetése); vagy akár egyes jogintézmények bevezetésében. Utóbbira példaként hozható az egyezség vagy a hatósági szerződés bevezetése a hatósági eljárás szabályai közé.

Összegzésképpen látható, hogy mind a döntéstípusoknál, mind pedig önmagában a közigazgatás szervezetében is egy erőteljes változás következett be az elmúlt közel hetven évben. A szigorú alá-fölérendeltség már nem is „annyira szigorú”, az ügyfélközpontúság egyre nagyobb teret hódít magának, mind az eljárás, mind pedig a szervezet tekintetében. Kérdés azonban, hogy az ügyfélközpontúság nem megy-e a szuprematív viszony kárára? Azaz nem adott-e a jogalkotó túl sok jogot az ügyfél kezébe, sokszor az ügyintéző kárára? Ezen kérdésnek a megválaszolása azonban jelen tanulmányunk kereteit szétfeszítené, így ennek részletes tárgyalásától eltekintünk.

3. A hatóság döntései – határozat kontra hatósági szerződés

Jelen fejezetben röviden szeretnénk összefoglalni a határozatra és a hatósági szerződésre vonatkozó hatályos rendelkezéseket összehasonlítva, hogy milyen hasonlóságok és különbségek mutathatók ki az általános és a speciális döntések között.

A határozat a hatósági ügy érdemében³⁶ hozott, eljárást lezáró döntés. A határozat az a konkrét egyedi közigazgatási hatósági aktus, amelynek kibocsátásával a feladat- és hatásköre, illetékessége alapján az arra jogosult közigazgatási hatóság, a hatósági ügy tárgyát képező anyagi jogi normákban foglaltakat értelmezi, érvényesíti, eldönti vagy az alapján megállapít, illetve nyilvántartásba vesz és ezáltal kiváltja az anyagi jogszabályban meghatározott célzott joghatást. Amikor határozatot említünk, tipikus az alakszerű határozatra gondolunk. Az alakszerű határozattal szemben - már a nevéből fakadóan is - sokkal több - nem feltétlenül közigazgatási jogi - elvárás jelenik meg. Ilyenek például, hogy tartalmazzon és váltson ki joghatást, a jogállamisági követelményeket tartsa szem előtt, vagy hogy legyen az ügyfél számára érthető és világos.³⁷ Nem alakszerű a határozat akkor, ha a hatóság jegyzőkönyvbe foglalja vagy az ügyíratra feljegyzi³⁸, tehát a következőkben rögzítendő alaki kellékeket mellőzi.

³² BARABÁS Gergely – BARANYI Bertold – FAZEKAS Marianna (szerk.): *Kommentár az általános közigazgatási rendtartásról szóló törvényhez*. Wolters Kluwer Hungary, Budapest, 2018, 365.

³³ CZIBRIK Eszter: A védett személyek jogai a közigazgatási hatósági eljárás során, különös tekintettel a kiskorúakra. In: *XXIV. Tavaszi szél Konferencia. Tanulmánykötet I.* (szerk.: Molnár Dániel – Molnár Dóra), Doktoranduszok Országos Szövetsége, Budapest, 2021, 762–763.

³⁴ Ákr. 64. § (1) bek.

³⁵ BELÉNYESI: i. m. 34.

³⁶ Ákr. 80. § (1) bek.

³⁷ BOROS Anita – PATYI András (szerk.): *A hazai közigazgatási hatósági eljárási jog karakterisztikája*. Dialóg Campus, Budapest, 2019, 250.

³⁸ Ákr. 81. § (4) bek.

Az Ákr. alapján a határozatnak négy részét tudjuk megkülönböztetni. Az első a fejrész, amely a döntés azonosító része, tehát az ügyre vonatkozó legfontosabb elemeket rögzíti (pl.: ügyiratszám, ügyintéző neve, hatóság adatai, ügy tárgya). A második a rendelkező rész, amely a határozat központi eleme. Itt találjuk a hatóság konkrét döntését, a jogorvoslati lehetőségekről szóló tájékoztatást, az eljárási költségekről való rendelkezést és a szakhatósági állásfoglalás rendelkező részét. A harmadik része az indokolás, amelynek funkciója a határozatban foglalt tények és a jogi alap rögzítése. Elemei a tényállás rögzítése, a bizonyítékok, a szakhatósági állásfoglalás indokolásának, valamint a mérlegelés és a döntés indokainak kifejtése, továbbá a határozatot megalapozó jogszabályhelyek megjelölése, amelyekre a rendelkező rész jogszabályi tükröképeként tekintünk.³⁹ A határozatot pedig a záró vagy hitelesítő rész keretezi. Ennek tartalmi elemeit az Ákr. nem tartalmazza, így lényeges rendelkezéseit a Ket.-ből emeljük ki. Tartalmazza tehát a döntéshozatal helyét és idejét, a hatáskör gyakorlójának nevét, hivatali beosztását, a kiadmányozó nevét, hivatali beosztását (ha nem azonos a hatáskör gyakorlójával), a döntés kiadmányozójának aláírását és a hatóság bélyegzőlenyomatát.⁴⁰ Ha már a formai szempontoknál tartunk, akkor szükséges utalni az egyszerűsített határozat jogintézményére. Az Ákr. alapján két esetben van erre lehetőség. Abban az esetben, ha a hatóság a kérelemnek teljes egészében helyt ad, és az ügyben nincs ellenérdekű ügyfél, vagy a döntés az ellenérdekű ügyfél jogát vagy jogos érdekét nem érinti, vagy az egyezség jóváhagyásáról. Az egyszerűsítés jelen esetben azt jelenti, hogy a döntéshozó a jogorvoslatról való tájékoztatást mellőzi, és az indokolásban csak a döntést megalapozó jogszabályhelyek megjelölésére szorítkozik.⁴¹ Természetesen ezen határozat típus meghozása csak egy lehetőség a hatóság számára, mivel bizonyos ügyfélgaranciák – lásd például jogorvoslati tájékoztatás – csorbát szenvednek, hiába az ügyfél által kért jogosultság teljes mértékű teljesítése. Összegzésképpen – a bírói gyakorlattal összhangban – elmondhatjuk, hogy a hatósági határozat az anyagi jogi főkérdés(ek)ben, a hatósági ügy tárgyában való döntést jelenti.⁴²

A hatósági szerződés a közigazgatási szerződésnek és a közigazgatási szerződés típusaira jellemző közös fogalmi elemeknek a hatósági jogviszony és azon belül a hatósági eljárás sajátosságaihoz igazított, igazodó sajátos jogintézménye.⁴³ Egy sajátos döntésként⁴⁴ került bevezetésre a hatósági eljárási törvénybe, a hatósági határozat alternatívájaként funkcionál. Nagy Marianna megfogalmazásában „a hatósági szerződés közhatalmi aktust helyettesít és olyan közigazgatási cselekvésre vonatkozik, ahol a szerződő közigazgatási szerv közhatalmi jogkörében eljárva akár egyoldalú jogi aktust is kibocsáthatna, de a végrehajtandó közfeladat eredményesebben valósítható meg szerződéses konstrukcióban”.⁴⁵ Mindazonáltal az Ákr. már nemcsak lehetőségként kínálja fel az ágazati szabályozásnak, hanem az kötelezően elő is írhatja, hogy a hatóság a hatáskörébe tartozó ügynek a közérdek és az ügyfél szempontjából is előnyös rendezése érdekében határozathozatal helyett az ügyféllel írásban hatósági szerződést kössön.⁴⁶ Az Ákr. a hatósági szerződéssel összefüggésben három kérdéskört szabályoz: egyrészt annak megkötését és tartalmi elemeit, a módosítás lehetőségét és a szerződésszegéssel járó jogkövetkezményeket.

Feltehetjük a kérdést, hogy az Ákr. által bevezetett módosításokkal speciális határozatról vagy tényleg egy mellérendeltségi kapcsolatról beszélhetünk a felek között. A válasz természetesen az az, hogy attól függ. Álláspontunk szerint, ha ágazati jogszabály kötelezően előírja annak megkötését, akkor inkább előbbi kategóriájába sorolhatjuk, mindazonáltal, ha csak lehetőségként

³⁹ Ákr. 81. § (1) bek. és BOROS – PATYI: i. m. 251–252.

⁴⁰ Ket. 72. § (1) bek. f) és g) pontok.

⁴¹ Ákr. 81. § (2) bek.

⁴² Legfelsőbb Bíróság Kfv.III.37.656/2009/8.

⁴³ PATYI András: *Hatósági eljárásjog a közigazgatásban*. Dialóg Campus, Budapest-Pécs, 2012, 366.

⁴⁴ BOROS Anita: A magyar közigazgatási eljárásjog harmadik generációs törvénye: az Ákr. (II.). *Új magyar közigazgatás* 2018/2., 36.

⁴⁵ NAGY: i. m. 140.

⁴⁶ Ákr. 92. § (1) bek.

szerepel és a jogalkalmazó kezébe adja a döntés lehetőségét, akkor viszont a mellérendeltség irányába mozdulhatunk el. De, ha tényleg szeretnénk kihasználni a jogintézmény adta lehetőségeket, akkor sokkal nagyobb mozgásteret kellene adni a jogalkalmazó kezébe, hogy a blanketták helyett ténylegesen alakíthatók is legyenek a szerződéses feltételek.

A fejezet zárásaként egy összehasonlító táblázat keretében vizsgáljuk a fenti két jogintézményt.

	Határozat	Hatósági szerződés
Szabályozás	Ákr. 80-81. §; ágazati szabályok	Ákr. 92-93. §; ágazati szabályok; Ptk. szerződésekre vonatkozó általános szabályai
Fogalom	A hatóság az ügy érdemében határozatot hoz.	Jogszabály lehetővé teheti vagy előírhatja, hogy a hatóság a hatáskörébe tartozó ügynek a közérdek és az ügyfél szempontjából is előnyös rendezése érdekében határozathozatal helyett az ügyféllel írásban hatósági szerződést kössön.
Tartalmi elemek	Ákr. 81. § (1) bek.	Ákr. 92. § (2) bek.
Felek pozíciói	alá-fölérendeltség jellemzi	bizonyos tekintetben kiegyenlítődnek (de nem érvényesül teljes mértékben a mellérendeltség)

1. táblázat: A határozat és a hatósági szerződés összehasonlítása

Forrás: Saját szerkesztés

4. A hatósági döntéshozatal ügyféli oldala

A hatósági eljárás fejlődésével egyre inkább nagyobb igény mutatkozott arra, hogy az ügyfelet is bevonják a döntéshozatalba és ne csak az elefántcsonttoronyban hozza meg a hatóság önállóan döntését. A hatósági szerződés közel húsz éves bevezetése is ezt a célt szolgálta. Amikor a közigazgatás hatékonyságát mérjük, fontos szerepe lehet annak a kérdésnek is, hogy a hatósági döntés, s annak meghozatalára szolgáló folyamat milyen mértékben veszi figyelembe az ügyfél vagy az egyéb érdekelt felek szempontjait. Ennek mértéke ugyanis jelentős befolyást fejthet ki a

döntés ügyfél általi elfogadására, önkéntes végrehajtására, amely szintén a modern eljárásjogi szabályozások hangsúlyos eleme és kifejezett célja.⁴⁷

A következőkben annak vizsgálatát helyezzük a középpontba, hogy a döntéshozatal folyamata hogyan jelenik meg az ügyfél számára, melyek azok a tényezők, amelyek alakítják az ügyfél helyzetét, „részvételét”.

A szervezeti kultúra kapcsán említettük az ügyfélközpontosság elvének egyre látványosabb kiteljesedését. Az ügyfélközpontúság megjelenése nemcsak a már említett Ákr. szakaszokban kell, hogy megvalósuljon, hanem az ügyfél és a hatóság elsődleges „találkozóhelyein”, azaz az ügyfélszolgálatokon, ügyfélterekben is. „Ahhoz, hogy az ügyfélbarátság kifejezés ne csak szlogenként funkcionáljon, és az ügyfél valóban elégedetten távozzon az ügyfélszolgálatról, számos körülménynek kell egyszerre jelen lennie.”⁴⁸ Ilyen körülmények többek között a jogszabályokban (pl.: Ákr.) biztosított ügyféli jogot erősítő rendelkezések, a közigazgatást fókuszba helyező szakmai dokumentumok (pl.: Magyar programok, Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia) vagy a megfelelő szervezeti kultúrával rendelkező közigazgatási szerv, amely a jogtudományon túli szakmai eredmények (pl.: kommunikáció, szociológia) segítségével kívánja az ügyfélközpontúság elvét minél „magasabb polcra helyezni”. Az ügyintéző és az ügyfél kapcsolata alapvetően nagyon törekeny, hiszen az ügyfél gyakorta érzi úgy, hogy az ügyintéző hatalmi helyzetben van.⁴⁹ Ha csak ezt az egy tényrt helyezzük a középpontba, ez az „alárendeltség, kiszolgáltatottság érzését válthatja ki az ügyfélből, ami eleve ellenérzést, majd elégedetlenséget szül a közigazgatási szervvel és az azt képviselő ügyintézővel szemben.”⁵⁰ Nézzünk meg pár alapvetést, amivel az ügyintéző tudatosan tudja ellensúlyozni ezt a percepciót. Először is kerülni kell azokat a jelzéseket (legyen az akár szóbeli, akár gesztikuláció), amelyek a hatalmi pozícióra utalnak. Ezeket a legtöbb esetben az eljáró ügyintéző észre sem veszi, ezért fontos a tudatosság, amellyel az esetleges probléma kontrollálható. Másodsorban részletesen, pontosan és számára érthető módon tájékoztatni kell az ügyfelet a további ügyintézési folyamatokról, annak tartalmáról, lehetőleg úgy, hogy abban világos legyen az is, hogy mi miért történik és mi fog a következőkben történni. Továbbá számolni kell azzal a nehézséggel is, hogy az ügyfelek eltérő tudással és kompetenciával érkeznek ügyet intézni, tehát különböző módon reagálnak majd egy adott – akár problémásnak is nevezhető – szituációban. Az alábbi táblázatban próbálunk rámutatni milyen ügyféltípusok jelenhetnek meg a különböző élethelyzetekben.

Ügyféltípus	Jellemzője	Hogyan kell bánni vele?
Domináns ügyfél	Rögtön a tárgyra tér, egy percig sem halogatja a megoldást, ezért erőssége, hogy röviden, érthetően és meggyőzően közli a kérelmét. Konkrét	Kerülni kell a csevegést, rögtön a tárgyra térni. Nem vitatkozni kell, inkább tényekkel alátámasztani a megoldást.

⁴⁷ HOHMANN Balázs: *Az alternatív vitarendezési módszerek alkalmazhatósága a hazai hatósági eljárásokban*. XIII. KHEOPS Nemzetközi Tudományos Konferencia. „Gazdasági és társadalmi útkeresés” – fiatal kutatók, tudományos fóruma – Előadástölet. Mór, 2018, 256.

⁴⁸ BAJNOK Andrea: Ügyfélbarát kommunikáció. In: *Ügyfélszolgálati készségfejlesztés. Tréning háttéranyag* (szerk.: Jenei Ágnes), Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Budapest, 2017, 11. <https://tudasportal.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/20.500.12944/6852/%c3%9cgyf%c3%a9lszolg%c3%a1lati%20k%c3%a9szs%c3%a9gfejleszt%c3%a9s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, 2023. december 17.

⁴⁹ Lásd erről bővebben: GAJDUSCHEK György: *Ügyfélkapcsolatok és ügyfél-elégedettség a közszektorban*, NKE, Budapest, 2014, 9–10. <https://nkerepo.uninke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/10546/Teljes%20sz%F6veg?sequence=2>, 2023. december 17.

⁵⁰ CSEH Gergely – SÁFRÁNY Laura: Az ügyfélbarát ügyintézés – elméleti és gyakorlati – aspektusai. *Miskolci Jogtudó* 2020/1., 18.

	elképzelése van, amihez erősen ragaszkodik	
Befolyásoló ügyfél	Ő nem tudja pontosan mit akar, ingadozik, több mindenre, több mindenre hivatkozva mellékvágányra vezetheti az ügyintézőt. Sokszor ez nem tudatos, csak a személy alapvető jellemzőjéből következik.	Nem szabad engedni, hogy figyelme elkalandozzon, ha világos, mi a cél, ennek szem előtt tartásával kell az ügyintézőnek cselekednie.
Kitartó ügyfél	Fontosabbak számára az emberi kapcsolatok, ugyanabban az ügyben gyakorta visszatér, vagy a szervezeti egységek többségében kezdeményez eljárást, vagy akár csak véleményt nyilvánít.	A századik találkozás alkalmával is udvariasan, de határozottan tájékoztatni kell, hogy bejelentése, kérelme hatósági ügynek tekinthető-e, továbbá arról, hogy az adott eljárás típusban milyen jogai, kötelezettségei vannak
Szabálykövető ügyfél	Az e típusba sorolható személyek alaposak, precízek és elszántak a problémák rendezésében, feltárásában, elemzésében és megoldásában is.	Az ügyfél magatartásához hasonlóan rendkívül korrekt, pontos eljárást, illetve kommunikációt igényelnek az ügyintéző részéről. Esetlegesen, ha a jogszabály lehetőséget ad rá, érdemes lehet bevonni a probléma rendezésbe, a mielőbbi megoldás reményében.

2. táblázat: A különböző ügyféltípusok jellemzői és kezelési módjaik

Forrás: Saját szerkesztés a Cseh – Sáfrány: i.m. 19. alapján

Ezeket az ügyféltípusokat fel lehet ruházni továbbá örökölt és tanult személyiségjegyekkel, amely témakör mélyebb kifejtésével átteveznénk a szociológia tudományterületére, ezért csak egy-két példát jelölünk most meg. A domináns ügyfelek esetében fennál a lehetősége az agresszivitásnak és a határozottságnak is. A befolyásoló ügyfél jellemzője a közvetlenség és a bőbeszédűség.⁵¹

Minden viselkedési forma esetében létezik kommunikációs megoldás. Nagy kérdés ilyenkor, hogy az ügyintéző ezt ismeri-e, és ha igen, megfelelően tudja-e használni? Egy hasznos kommunikációs eszköz jó időpontban és jó "helyen" történő bevetése a legtöbb esetben célravezető, így például a rázúduló végnélküli panaszárdatot az ügyintéző megszakíthatja azzal,

⁵¹ BALATONI Mónika: *Közzszolgálati Kommunikáció. Ügyfélkapcsolatok Alapismeretei*, Nemzeti Közzszolgálati Egyetem, Budapest, 2017, 38–39. <https://tudasportal.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/20.500.12944/4947/K%c3%b6zszolg%c3%a1lati%20kommunik%c3%a1ci%c3%b3%20%c3%bcgyf%c3%a9lkapcsolatok%20alapismeretei.pdf?sequence=3&isAllowed=y>, 2023. december 17.

hogy másra tereli a szót, vagy ha egyszerűen csak egyetértését fejezi ki. Ezáltal könnyebb a beszélgetés további folytatása. Nem jó megoldás viszont, ha egy szabálykövető ügyfél esetén, aki az eljárást részleteiben ismeri/ismerni véli, akkor könnyelmű mondatok fogalmaz meg az ügyintéző (pl.: Azt majd megoldják a kollégák!).

Minden egyes esetben partnerként kell kezelni az ügyintézőnek az ügyfelet, még ha az nehezebbre esik is. Mert bár főszabály szerint egy alá-fölé rendeltségi viszonyról beszélünk (lásd a határozat meghozatala), mégis mi magunk is említettük a hatósági szerződést, amelynél már bizonyos tekintetben egy mellérendelt viszonyról is beszélhetünk. Továbbá említettünk számos jogosultságot, az ügyfelek felé tett gesztust, amely ma már az Ákr. alapvető szabályai közé tartozik. Kérdéses azonban számunkra is, hogy ezáltal, hogy számos ügyfélnek kedvező, őt segítő, támogató rendelkezést ismerünk, nem csupán az Ákr. hanem más ágazati szabály rendelkezései közül is, ezek és az ügyintézők kifelé, tehát az ügyfelek irányába tett viselkedési sémája (szervezeti kultúrája) elég ahhoz, hogy az ügyfél úgymond bevonva érezze magát a döntéshozatali folyamatba?

5. Összegző gondolatok

Tanulmányunkban több szegmensből vizsgáltuk a hatósági határozatot és a hatósági szerződést. Alapvetően azt a célt fogalmaztuk meg kutatásunk elején, hogy egy összehasonlító tanulmányt készítsünk a két jogintézmény vonatkozásában, fókuszálva az ügyfél általi befogadásra. Ehhez bemutattuk a hatósági döntéshozattal kapcsolatos eljárásjogi fejlődéstörténetet, az ezzel kapcsolatban álló közigazgatási szervezeti kultúrával kapcsolatos változásokat, illetve a két jogintézmény hatályos általános eljárásjogi szabályait, továbbá górcső alá vettük a hatósági döntéshozatal, kevésbé jogi, leginkább szociológia, kommunikációs oldalát, középpontban az ügyféllel. A két említett jogintézmény párhuzamba állítása kapcsán próbáltunk rámutatni azok eltérő jellegére, az alá-fölé rendeltségi viszony bizonyos mértékű átalakulására mellérendeltté.

Összefoglalásként rögzítenünk szükséges, hogy a közigazgatási szervek számára fontos, hogy ügyfelei elégedettek legyenek. Az ügyfélszolgálaton vagy ügyfélfogadásban dolgozó munkatárs mindenkor a hivatalt képviseli, ezért arra kell törekednie, hogy az ügyek megnyugtató módon rendeződjenek, az ügyfél elégedetten távozzon az ügyintézését követően.⁵² Az elégedett ügyfélkör biztonságot jelent, azonban tisztában kell lenni azzal is, hogy az ügyfelek elégedettsége lehet kérész életű is. Nem mindegy az sem, hogy ha a szabálykövető ügyfél esetében születik egy pozitív döntés és még sokszor akár előre rá is kérdezt a következő eljárási folyamatra, érezheti úgy, hogy a határozata meghozatalakor, ő is részt vett a döntésben. Azonban, ha a befolyásoló ügyfél helyzetébe helyezkedünk bele és a többször is a kicsapongásait próbálta kezelni az ügyintéző, még ha számára megfelelő is a döntés, akkor sem biztos, hogy annyira „magáénak érzi”. A hatósági szerződésnél, tekintettel annak mellérendeltséget jelentő elemeire inkább megjelenhet az ügyféli befogadás, még ha egy domináns ügyféllel is találkozunk, mivel a kevésbé szuprematív jellege enged több kötetlenebb megoldást.

Természetesen a tökéletes helyzet sohasem áll elő, nem életszerű, hogy minden ügyfél minden döntésben legalább látszólagosan részt vegyen, de a cél az, hogy az ügyfelek számára minél inkább befogadható döntés születhessen. Ez talán a hatósági szerződés jogintézményével könnyebben kivitelezhető, azonban ahogy láttuk a korábban rögzített ügyféltípusokat, a csillagok szerencsés együtt állása és egy jó ügyintézői kommunikáció egy határozat meghozatal során is vezethet az ügyfél részéről történő megelégedettségre, és könnyebb befogadásra.

Mindent összevetve lezáró gondolatként azt mondhatjuk, hogy csupán csak a jogszabályi rendelkezések alkalmazásával (még ha annyira ügyfélbarát is) nem feltétlenül lehet elérni nagyobb mértékű ügyféli elfogadást egy hatósági szerződés esetén, mint a hagyományos határozat jogintézményének alkalmazásával. A döntés, legyen akármelyik a kettő közül, számos más

⁵² BALATONI: i. m. 30.

tényezőtől is függ, tehát a tanulmány elején feltett kérdéseinkre egyértelműen igenlő választ nem tudunk adni, hanem csak azt, hogy attól függ...

Felhasznált irodalom

- [1] BAJNOK Andrea: Ügyfélbarát kommunikáció. In: *Ügyfélszolgálati készségfejlesztés. Tréning háttéranyag* (szerk.: Jenei Ágnes), Nemzeti Közszerológálati Egyetem, Budapest, 2017, 11-25. <https://tudasportal.uninke.hu/xmlui/bitstream/handle/20.500.12944/6852/%c3%9cgyf%c3%a9lszol%c3%a1lati%20k%c3%a9szs%c3%a9gfejleszt%c3%a9s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, 2023. december 17.
- [2] BALATONI Mónika: *Közszológálati Kommunikáció. Ügyfélkapcsolatok Alapismeretei*, Nemzeti Közszerológálati Egyetem, Budapest, 2017. <https://tudasportal.uninke.hu/xmlui/bitstream/handle/20.500.12944/4947/K%c3%b6szzol%c3%a1lati%20kommunik%c3%a1ci%c3%b3%20%c3%bcgyf%c3%a9lkapcsolatok%20alapismeretei.pdf?sequence=3&isAllowed=y>, 2023. december 17.
- [3] BARABÁS Gergely – BARANYI Bertold – FAZEKAS Marianna (szerk.): *Kommentár az általános közigazgatási rendtartásról szológ törvényhez*. Wolters Kluwer Hungary, Budapest, 2018.
- [4] BELÉNYESI Emese: *Közigazgatási szervezeti kultúra*. Közszerológálati kompetenciafejlesztő tréner szakirányú továbbképzési szak. NKE, Budapest, 2021.
- [5] BENCSIK András: A közigazgatási szerzódésekről, különös tekintettel a hatósági szerzódésekre. *JURA* 2009/2., 191–198.
- [6] BIBÓ István: Válogatott tanulmányok, illetve tanulmányrészletek (Jó közigazgatás problémája). Magyar Füzetek 4. sz. 2001. <http://mek.oszk.hu/02000/02043/html/324.html>, 2023. december 14.
- [7] BOROS Anita: A magyar közigazgatási eljárásjog harmadik generációs törvénye: az Ákr. (II.). *Új magyar közigazgatás* 2018/2., 31–40.
- [8] BOROS Anita – PATYI András (szerk.): *A hazai közigazgatási hatósági eljárási jog karakterisztikája*. Dialóg Campus, Budapest, 2019.
- [9] Bruce BUCHOWICZ: Cultural Transition and Attitudes Change, *Journal of General Management* 1990/4., 45–55. DOI: 10.1177/030630709001500404
- [10] CZÉKMANN Zsolt – CZIBRIK Eszter (2021) A hazai közigazgatási hatósági eljárás 65 év távlatában. *Miskolci Jogi Szemle* 2021/1. klnsz., 62–69.
- [11] CZIBRIK Eszter: A védett személyek jogai a közigazgatási hatósági eljárás során, különös tekintettel a kiskorúakra. In: *XXIV. Tavaszi szél Konferencia. Tanulmánykötet I.* (szerk.: Molnár Dániel, Molnár Dóra) Doktoranduszok Országos Szövetsége, Budapest, 2021, 758–766.
- [12] CSEH Gergely – SÁFRÁNY Laura: Az ügyfélbarát ügyintézés – elméleti és gyakorlati – aspektusai. *Miskolci Jogtudó* 2020/1., 17–25.
- [13] FAZEKAS Marianna: *Közigazgatási jog Általános Rész II.* ELTE EÖTVÖS Kiadó, Budapest, 2017.
- [14] GAJDUSCHEK György: *Ügyfélkapcsolatok és ügyfél-elégedettség a közszerológban*. NKE, Budapest, 2014, <https://nkerepo.uninke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/10546/Teljes%20sz%F6veg?sequence=2>, 2023. december 17.
- [15] HEIDRICH Balázs: *Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 2017.
- [16] HOHMANN Balázs: *Az alternatív vitarendezési módszerek alkalmazhatósága a hazai hatósági eljárásokban*. XIII. KHEOPS Nemzetközi Tudományos Konferencia. „Gazdasági és társadalmi útkeresés” – fiatal kutatók, tudományos fóruma – Előadáskötet. Mór, 2018, 256–270.