



**KECSKEMÉTI FŐISKOLA
KERTÉSZETI FŐISKOLAI KAR**



**II. GAZDÁLKODÁS ÉS MENEDZSMENT
TUDOMÁNYOS KONFERENCIA**

I. kötet

„A vidék él és élni akar”

2015. augusztus 27.

KECSKEMÉT

Szerkesztette: Dr. habil Ferencz Árpád
főiskolai tanár

Szerkesztő bizottság: Dr. Ferencz Árpád
főiskolai tanár

Dr. Pető Judit
főiskolai tanár

Kőszegi Irén Rita
főiskolai tanársegéd

Felelős kiadó: Dr. Ferencz Árpád dékán
Kecskeméti Főiskola Kertészeti Főiskolai Kar

ISBN 978-615-5192-33-3 II.
Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia I.
Kecskeméti Főiskola

Példányszám: 150
Készült: Kecskeméti Főiskola KIK Nyomda
Munkaszám: 2015.125

Tartalomjegyzék

VIDÉKFEJLESZTÉSI SZEKCIÓ

Takácsné György Katalin

Európai-Magyarországi regionális s

Szabó Tibor

A Kecskeméti Főiskola KFK Terüle

Egyedlőné István - Szabó Szabolcs

An economic and social quest in i

Barguly Anna - Szabó Szabolcs

Intermodális központok szerepe a

Nacsi Károly - Kis Georgina - Gor

Köztisztviselői menedzsment helyzete

Hörthelme Weber

Influence of the agriculture and ru

region

Szűcs Csaba - Ragócsa Zoltán

Földművelés, földhasználat és ferd

Csinnai Vilmos Róbert - Kovács Gyö

Jász-Nagykun-Szolnok megyei ga

szervezetekről

Imre Zoltán - Marshelek Sándor

A KKV-k beruházási és foglalkozt

Bárányos Fekete Ariel

A helyi lakosság életminősége javí

taság feladatai keretében

Balogh Zoltán Farkas Edina

Infrastruktúra és vidékfejleszté

Nagyai Katalin

Hogyan szervezzük rövid ellátási

szolgálatok támogatásához

VIDÉKFEJLESZTÉSI SZEKCIÓ

Gergely Éva - Pintér Anita

Motivációs tényezők összehasonlító

Peter János - Juhász Tímea - Horvá

Köztisztviselői menedzsment magyar állás

Bernyő László - Szűcs Vilma - Bernadett

KKV és vállalatok a vállalkozás

Juhász Csilla

A tudás menedzsment és a tudás me

Kovácsné Csabai Annamária

Exportalkalmazkodás hatékony mened

Pintér Anita - Gergely Éva

Találkozások a vállalkozások között

MUNKAVÁLLALÓI MOBILITÁS ÉS ÉLETPÁLYA EGY MAGYAR BÜNTETÉS-VÉGREHAJTÁSI INTÉZMÉNYBEN

dr. Sebők Marianna¹ – Hégyes Péter²

¹ Földtudományok Doktori Iskola, PTE TTK, smelmelet@gmail.com

² PhD hallgató, Földtudományok Doktori Iskola, PTE TTK, peter.hegyes@gmail.com

ÖSSZEFOGLALÁS

Általános vélekedés, hogy a magyar társadalom „helyhez kötött”, azaz akár egy jobb élet ígérete ellenére sem képes, vagy hajlandó megszokott élet- és munkakörnyezetéből kiszakadni. Habár a szakirodalom és a statisztikák ezt részben megerősítik, az elmúlt években egyértelmű változások is megfigyelhetők, lásd külföldre irányuló migráció, ipari központok „munkaerő-mágnes” jellege, vagy az ingázás erősödése. A mobilitás alacsony szintje különösen szembeötlő a közszolgálati szektorokban. A szerzők kutatásukban azt vizsgálták, hogy egy teljesen zárt büntetés-végrehajtási intézményben milyen horizontális intézményi, illetve vertikális társadalmi mobilitási folyamatok figyelhetők meg, illetve milyen életpálya stratégiák fogalmazódnak meg egy az osztrák határ mentén fekvő hazai férfi büntetés-végrehajtási (bv.) intézmény munkavállalói számára. Egy konkrét felmérés eredményei azt mutatták meg, hogy lényegében nincsen munkavállalói átjárás az egyes bv. intézetek között, ugyanakkor egy-egy bv. intézményben akár egy teljes szakmai életpálya jó eséllyel megtervezhető és véghezvihető.

SUMMARY

There is a common opinion that the Hungarian society is "soil-bound", i. e. people are not able or are not ready to get out of their usual life and working environment even if they could live a better life in another place. Although it is partly confirmed by literature and statistics, also unambiguous changes – such as migration to abroad, "workforce magnet" effect of industrial centers or increasing commuting – can be observed in the past years. This low-level mobility is especially conspicuous in the public sector. The authors studied in their research the horizontal institutional and vertical social mobility processes observable in a totally closed convict prison and career strategies that can be formulated by and for employees of a prison for male convicts at the Austrian border of Hungary. Results of a targeted survey show that, actually, there is no transfer for employees between individual convict prisons and even a full professional career can be planned and realized in the same convict prison with a good chance.

1. BEVEZETÉS

Az Európa Unió csatlakozását (2004) követően Magyarországon, a határok elválasztó szerepének csökkenésével megindult a határon átnyúló régiók kialakulása, napjainkra a határok elválasztó funkciója jelentős mértékben megváltozott (Hardi-Hajdú-Mezei, 2009), így a kilencvenes években átértékelődött a városok helyzete, a határ menti fekvés inkább előnnyé, mint hátránnyá vált a gazdasági, szolgáltatási és kereskedelmi kapcsolatok miatt. A Schengeni Egyezmény hatására, az uniós állampolgárok jóval könnyebben tartózkodhatnak és vállalhatnak munkát más európai országokban, ami erősen érzékelhető jelen kutatásunk cél megyéjében is. Győr-Moson-Sopron megye egyben évek óta nemcsak a legkisebb munkanélküliségi rátával bír, hanem a belföldi vándorlás legnagyobb nyertese is (KSH). A határmentén ingázók több mint 27 ezer eljáró főként Ausztriába vállal munkát, így földrajzi

okok miatt az ingázásban az ország népesszámlálás adatai alapján Győr-Ménfőcsanak ezren jártak külföldre dolgozni. Országosan az elmúlt 30 évben munkavállalók ingázási hajlandósága is emelkedett. Több mint 80 ezer éves szinten 47,1 munkanapnyi legmobilabb korosztálya az „Y”-generációkban egyedülállóak és mint 50%-a külföldre is hajlandó

A hazai lakosság migrációjának mértéke az állandó vándorlások száma körül van, 2013-ban egyfajta statisztika. Számos tényező állhat például: a munkavállalás, tanulási lehetőségek.

A fenti tények alapján kimondható, hogy alacsony fokú mobilitás azonban az elmúlt időszakban fordított idő növekedésével és a

Hipotéziseinket az alábbi kérdések

- Milyen általános trendek és irányzatok mennyiben jellemzőek a munkavállalói?
- Milyen mobilitási különbségek figyelhetők meg?
- Milyen életpálya modell alakulhat ki?
- Milyen erős kötődésük van a legnagyobb és legrégebbi

Terjedelmi korlátok miatt, jelen tanulmányunkban koncentráltunk, melyben feltérképeztük a statisztikai átlag

2. ANYAG ÉS MÓDSZER

A szerzők korábbi kutatásaitól eltérően a mobilitás peremfeltételeivel, a területi és társadalmi összefüggéseivel elsősorban a területi és társadalmi egyensúly elősegítésére a Börtönföldrajz, mint önálló tudományág (a.) Nemzetközi szint; b.) Országos szint; c.) Regionális szint; d.) Társadalmi szint; e.) Lokális szint; f.) Területi intézményi szintekre a munkaerő-mobilizációjára főként az áttekintése, valamint statisztikai

LYA EGY MAGYAR MÉNYBEN

et@gmail.com.

ter.hegely@gmail.com

„... azaz akár egy jobb élet
munkakörnyezetéből kiszakadni.
... az elmúlt években egyértelmű
... ipari központok „munkaerő-
... alacsony szintje különösen
... az azt vizsgálták, hogy egy
... horizontális intézményi, illetve
... egy, illetve milyen életpálya
... a hazai férfi büntetés-
... felmérés eredményei azt
... az egyes bv. intézetek között,
... munkai életpálya jó eséllyel

bound”, i. e. people are not
environment even if they could
ed by literature and statistics,
“refuge magnet” effect of
in the past years. This low-
e authors studied in their
y processes observable in a
formulated by and for
of Hungary. Results of a
employees between individual
ned and realized in the same

számon, a határok elválasztó
pók kialakulása, napjainkra a
t (Hardi-Hajdú-Mezei, 2009),
... a határ menti fekvés inkább
... kérelmi kapcsolatok miatt. A
... könnyebben tartózkodhatnak és
... megfigyelhető jelen kutatásunk cél
... óta nemcsak a legkisebb
... jobb nyertese is (KSH).
... ába vállal munkát, így földrajzi

okok miatt az ingázásban az ország nyugati területei a legfrekvenciáltabbak. A 2011. évi népszámlálás adatai alapján Győr-Moson-Sopron megyéből 13,5 ezren, Vas megyéből közel 5 ezren jártak külföldre dolgozni, döntő részben nyugati szomszédunkhoz (KSH, 2015). Országosan az elmúlt 30 évben jelentős mértékben növekedett (26,2%-kal) a magyar munkavállalók ingázási hajlandósága, ezen belül különösen a női munkavállalóké, mely 48%-kal emelkedett. Több mint 80 ezer foglalkoztatott, legalább napi 90 percet tölt utazással, mely éves szinten 47,1 munkanapnyi többletráfordítást jelent (Sebők, 2014). A munkaerő-piac legmobilibb korosztálya az „Y” generáció (jól képzettek, idegen nyelvet beszélnek és többségükben egyedülállóak és nem rendelkeznek önálló ingatlanlajdonnal) melynek több mint 50%-a külföldre is hajlandó költözni az ideális munkahely elérése céljából.

A hazai lakosság migrációjának alacsony szintjére a rendszerváltozás sem gyakorolt hatást, mert az állandó vándorlások száma az 1980-as évek elejétől kisebb hullámzásokkal 200 ezer körül van, 2013-ban egyfajta mélypontként már csak 192 ezer állandó vándorlást regisztrált a statisztika. Számos tényező állhat a lakóhely-változtatás vagy annak elmaradása mögött, mint például: a munkavállalás, tanulás, családi okok, közlekedési szempontok, régiók közötti különbségek.

A fenti tények alapján kimondhatjuk, hogy a magyar munkaerő-piac egyik meghatározó jellemzője, hogy alacsony fokú munkavállalói mobilitás jellemzi. A „helyhez kötöttség” azonban az elmúlt időszakban némileg oldódott, elsősorban is a munkahelyi ingázásra fordított idő növekedésével és a külföldi munkavállalás térnyerésével.

Hipotéziseinket az alábbi kérdések mentén fogalmaztuk meg:

- Milyen általános trendek, jellemzők határozzák meg a hazai mobilitást és ezen irányokat mennyiben igazolják vissza a büntetés-végrehajtási intézetek munkavállalói?
- Milyen mobilitási különbségek fedezhetőek fel a versenyszférában és a közsférában?
- Milyen életpálya modell figyelhető meg egy hivatásos rendvédelmi szervezet esetében?
- Milyen erős kötődésük van az adott településhez és a munkahelyükhöz az egyik legnagyobb és legrégebbi hazai bv. Intézet munkatársainak?

Terjedelmi korlátok miatt, jelen tanulmányukban csak azon hipotézisünk igazolására koncentráltunk, melyben feltételezzük, hogy a közsférában, ezen belül a büntetés-végrehajtásban a statisztikai átlagnál is kisebb a munkavállalói mobilitás.

2. ANYAG ÉS MÓDSZER

A szerzők korábbi kutatásaikban részletesen foglalkoztak egyrészt a hazai munkaerő-piaci mobilitás peremfeltételeivel, tényezőivel és sajátosságaival, másrészt a büntetés-végrehajtás börtönföldrajzi összefüggéseinek feltárásával. A munkaerő mobilitás-vizsgálatok célja elsősorban a területi és társadalmi/gazdasági egyenlőtlenségek okainak feltárása, a munkaerő-piaci egyensúly elősegítésének tudományos megalapozására irányult (Sebők, 2015). A Börtönföldrajz, mint önálló kutatási terület az alábbi szinteken végez vizsgálatot: a.) Nemzetközi szint; b.) Országos, intézményi szint; c.) Területi, intézményi szint; d.) Területi, társadalmi szint; e.) Lokális, fogvatartotti szint (Hégely, 2014). Jelen vizsgálatok országos és területi intézményi szintekre terjedtek ki, ezen belül is elsősorban egy konkrét bv. Intézet munkaerő-mobilizációjára fókuszáltak. A megelőző kutatások és a kapcsolódó szakirodalom áttekintése, valamint statisztikai adatsorok elemzése mellett empirikus felmérést végeztünk

Magyarország egyik legrégebbi és legnagyobb országos férfi büntetés-végrehajtási intézményében. A Sopronkőhidai Fegyház és Börtönnek a lekérdezés időpontjában (2014. április) 312 munkavállalója volt (15% tiszt, 73% tiszthelyettes, zászlós, 12% közalkalmazott), közülük 102 fő töltötte ki és küldte vissza határidőre a kérdőívünket. A 32,7%-os válaszadási arányt az életkor, képzettség, valamint a betöltött munkakör alapján reprezentatív mintaként értékelünk.

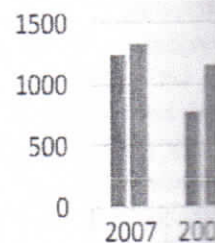
Valamennyi büntetés-végrehajtási intézményről, így a Sopronkőhidai Fegyház és Börtönről is elmondható, hogy jelentős foglalkoztatási szerepet tölt be az adott település életében. Magyarországon egy fogvatartottra 2,3 fő foglalkoztatott jut, Sopronkőhidán ugyanezen mutató 2,2 fő/fogvatartott. Megjegyezzük, hogy a 312 fős létszámaival az Intézet az egyik legjelentősebb soproni foglalkoztató, egyben a szervezeti jellege és a büntetés-végrehajtási politika szigorodása miatt az egyik legbiztosabb munkahely is.

3. EREDMÉNYEK

3.1. A hazai büntetés-végrehajtási intézményrendszer legfőbb területi és foglalkoztatási jellemzői

A magyar büntetés-végrehajtás területi alapon szerveződik. Magyarországon jelenleg 14 országos vagy regionális hatáskörű büntetés-végrehajtási intézmény található az alábbi településeken: Állampuszta, Balassagyarmat, Budapest, Tököl (Fiatalkorúak Bv. intézete), Kalocsa, Baracska, Márianosztra, Pálhalma, Sátoraljaújhely, Sopronkőhida, Szeged, Szombathely, Tiszalök, Vác. Emellett megyei hatáskörű intézmények vannak a Fővárosban és 13 három megyében (Baranya, Bács-Kiskun, Békés, Borsod, Győr-Moson-Sopron, Hajdú-Bihar, Heves, Jász-Nagykun-Szolnok, Somogy, Szabolcs, Tolna, Veszprém, Zala), valamennyi esetben az adott megye székhelyén.

A büntetés-végrehajtás totális jellegéből adódóan a büntetés-végrehajtási intézmények, mint munkahelyek is meglehetősen zárt jelleget öltenek. Egy-egy intézményen belül a munkavállalók többsége (pl. felügyelők, nevelők) a munkaidő döntő részében közvetlenül egy térbe vannak zárva az elítéltekkel. A börtön zárt világa egy olyan sajátos társadalmat eredményez, ahol mindenkinek megvan a maga helye és szerepe, a hierarchiát pedig a testi erő mellett elsősorban az információ-birtoklás, a kapcsolati háló és az anyagi erőforrások determinálják (Fiáth, 2012). Ennek a zárt világnak pedig nyilvánvalóan részesei nem csak a fogvatartottak, hanem a fogvatartók is. Azaz egyfelől a fogvatartott lehetőleg próbál bizalmi kapcsolatot kiépíteni a fogvatartójával, másfelől amikor és ahogy csak tudja, megszegi a kötelezettségét, próbálja a rendszert kijátszani. Az elítéltek egymás közötti, valamint az elítéltek és a felügyelők közötti konfliktusos típusok részletezése jelen tanulmány kereteit meghaladja. Itt és most csak jelezzük az egyik legfontosabb rizikó- és stresszfaktort, az intézményi túlszűfolttságot ezzel együtt a munkavállalók túlterheltségének kérdését, Magyarországon a 2013. évi átlagadatok szerint 144,9% volt a férőhely-kihasználtság aránya (Börtönstatisztikai Szemle, 2015). Mindebből azt a logikus következtetést is le lehet vonni, hogy a magyar büntetés-végrehajtásban nyilvánvalóan magas a pályaelhagyók száma, a fluktuáció aránya, ez azonban nem igaz, mely éppen a gyenge mobilizációs képesség miatt is magyarázható. 2015.02.02-án a személyi állomány létszáma 8.005 fő volt, 94 %-os létszámfeltöltöttség mellett (Börtönstatisztikai Szemle, 2015). Az elmúlt években a felvétellel kerülők száma minden esetben meghaladta a távozó arányát (1. ábra).



■ Távozás	1231	771
■ Felvétel	1324	1151

1. ábra: A b

Forrás: saját szerkesztés alapján.

2014-ben a dolgozói állomány létszáma 8.005 fő volt, 94%-os lemorzsolódást mutat. Ez a legbiztosabb munkahelyet a terület, a fogvatartottak számára a tervezettség teszt lehetőségeit.

3.2. A Sopronkőhidai Fegyház és Börtön

Ahogy fent említettük, a börtön „életre szóló” munkahely. A megkérdezettek 58,8%-a már 5 évenél hosszabb ideje dolgozik a börtönben, 38%-a is legalább 5 éve. Ugyanez a részarány pedig mutatja az is, hogy a börtön átjárás, a válaszolók között az intézményben már dolgozókat, aki korábban például állományában és egy konkrét munkakörében dolgozott, az ellenkezője is egyértelműen a partnerválasztás miatti elbocsátás, illetve a végrehajtás zártsága miatt az Intézet munkatársának, aki visszaillesztődött, hiszen Sopronkőhidán van, vagy munkavállalók döntő részének válaszadó (4,9%) volt, a egyértelműen alacsony té

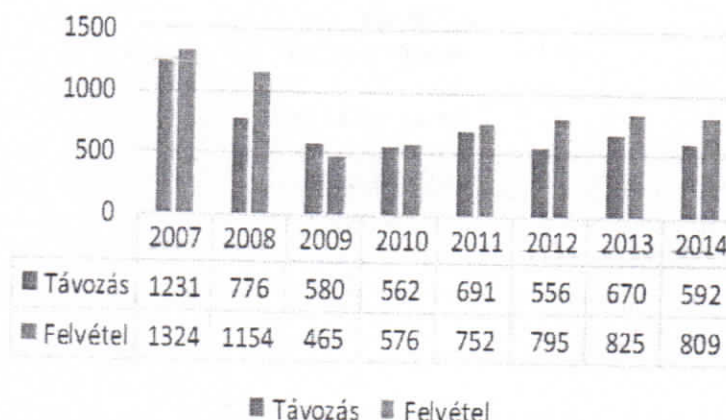
...s férfi büntetés-végrehajtási
...kérdés időpontjában (2014.
...zászlós, 12% közalkalmazott),
...rűket. A 32,7%-os válaszadási
...alapján reprezentatív mintaként

...őhidai Fegyház és Börtönről is
...az adott település életében.
...ut, Sopronkőhidán ugyanezen
...számával az Intézet az egyik
...lege és a büntetés-végrehajtási

...er legfőbb területi és

Magyarországon jelenleg 14
...intézmény található az alábbi
... (Fiataikorúak Bv. intézete),
...ly, Sopronkőhida, Szeged,
...nyek vannak a Fővárosban és
...Győr-Moson-Sopron, Hajdú-
...Tolna, Veszprém, Zala),

...égrehajtási intézmények, mint
...egy intézményen belül a
...részeiben közvetlenül egy
...olyan sajátos társadalmat
...pe, a hierarchiát pedig a testi
...és az anyagi erőforrások
...valóan részesei nem csak a
...móti lehetőleg próbál bizalmi
...hogy csak tudja, megszegi a
...egymás közötti, valamint az
...ése jelen tanulmány kereteit
...rizikó- és stresszfaktort, az
...álterheltségének kérdését,
...hely-kihasználtság aránya
...tekinztetést is le lehet vonni,
...a pályaelhagyók száma, a
...mobilitációs képesség miatt is
...8.005 fő volt, 94 %-os
...elmúlt években a felvételre
...bra).



1. ábra: A büntetés-végrehajtás személyi állományának fluktuációja.
Forrás: saját szerkesztés, Büntetés végrehajtási Szervezet 2013 és 2014 évkönyvek alapján.

2014-ben a dolgozói állománynak mintegy 8%-a cserélődött ki, ami alacsony lemorzsolódást mutat. Ennek alapvető oka, hogy a büntetés-végrehajtás az egyik legbiztosabb munkahelyet és legkiszámíthatóbb életpályát nyújtó hivatás és foglalkoztatási terület, a fogvatartottak száma és az Intézetek elhelyezkedése több évtizedes életpálya tervezhetőséget tesz lehetővé.

3.2. A Sopronkőhidai Fegyház és Börtön munkatársainak mobilitás-vizsgálata

Ahogy fent említettük, a büntetés-végrehajtás ugyan általában alacsony fizetéseket, de stabil, „életre szóló” munkahelyeket biztosít. Jól mutatja ezt a felmérésünk is, hiszen a megkérdezettek 58,8%-a már több mint 5 éve dolgozik Sopronkőhidán. Már a 35 év alattiak 38%-a is legalább 5 éve az Intézetben dolgozik, az ennél idősebb válaszoló kör esetében ugyanez a részarány pedig 74,6%-ot tesz ki. Az alacsony fluktuációt és gyenge mobilitást mutatja az is, hogy a büntetés-végrehajtás intézményrendszerén belül lényegében nincsen átjárás, a válaszolók közül mindössze 3 fő (2,9%) volt olyan, aki korábban más bv. intézményben már dolgozott, ők valamennyien 35 év alattiak. Azaz alig találunk olyan embert, aki korábban például Győrben, Szegeden, vagy Budapesten dolgozott a bv. állományában és egy konkrét álláshelyre Sopronba jelentkezett volna át. Ezen adat tükrében az ellenkezője is egyértelmű, csak igen ritkán és nyilván egyéb tényezők hatására (pl. partnerválasztás miatti elköltözés) fordul elő, hogy valaki Sopronkőhidáról másik intézet bejelentkezne, illetve kérné az áthelyezését. Előzetesen feltételeztük, hogy a büntetés-végrehajtás zártsága abban is megnyilvánul, hogy nagy számban olyanok jelentkeznek az Intézet munkatársának, akiket családi kötelék is köt a büntetés-végrehajtáshoz. Hipotézisünk visszaigazolódott, hiszen minden ötödik válaszadónak (20,6%) legalább egyik szülője is Sopronkőhidán van, vagy volt állományban. Megállapítást nyer az is, hogy azon munkavállalók döntő része helyben, vagy a munkahelyhez igen közel lakik, mindössze 5 válaszadó (4,9%) volt, aki 30 km-nél messzebből jár be naponta munkahelyére, ami egyértelműen alacsony térbeli mobilitást mutat a munkavállalók esetében. A felmérésünk

alapján mindössze 12,7% azok aránya, akik egy jobb élet reményében feltétlen elköltöznének lakóhelyükről. Kíváncsiak voltunk felmérésünkkel arra is, hogy vajon a dolgozók egy jobb élet reményében elköltöznének-e más településre. Ez a kérdés két attitűd feltárására is irányult, hiszen választ adhat mind a munkahelyhez, mind a lakóhelyhez való kötődésre, ami esetünkbe döntően egyező (Sopronkőhida Sopron része, tehát egy településnek vehető). Relatív erős helyi kötődést mutat az eredményünk, hiszen mindössze 12,7% azok aránya, akik biztosan elköltöznének, amennyiben reálisan megtehetnék azt. A legtöbben külföldre (34%), ezen belül Ausztriába költöznének (24%). A felmérés egyik érdekessége, hogy a válaszadók közül 55%-a számolt be arról, hogy van valamilyen másodállása köztük minden negyedik munkavállaló Ausztriában talál kereset-kiegészítést.

4. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Kutatásaink megerősítették, hogy a hazai munkaerő-piaci mobilitás meglehetősen alacsony szintű, ezen belül az olyan közszféra szervezeteknél, mint egy büntetés-végrehajtási intézmény speciális okok is azonosíthatóak. A bv. zárt világába munkavállalóként bekerülni egyet jelenthet a szerény, de biztos megélhetéssel, az intézmények közötti átjárásra viszont alig van példa. Sopron-Fertőd kistérség fejlettsége és Ausztria közelsége miatt az Intézet kevésbé vonzó munkahely (folyamatos a munkaerőhiány van az Intézetben), ugyanakkor erős a helyi beágyazottság, tradicionális „bv-s családok” vannak. 2015. 07.01-én lépett életbe az ágazatra vonatkozó új életpálya modell, mely első lépésben 30%-os béremelést tett lehetővé. Ez ugyan hozzájárulhat a pálya vonzóbbá válásához, de ahhoz talán még kevés, hogy az országos munkaerő-létszámegyenlőtlenségeket oldó mobilitási folyamatokat indukáljon, hatékonyan szolgálva azt a pragmatikus szemléletmódot, amely a bv. szervezetet jellemzi (Pallo, 2015).

5. IRODALOMJEGYZÉK

- Börtönstatisztikai Szemle (2015): Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága (2015/1) pp. 17-19.
 Büntetés-végrehajtási Évkönyv (2015): Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága (2015/1) p. 19.
 Csermánszky L. – Hégyes P. (2011): Kapuláz – esély az életre. Sopronkőhida Fegyház és Börtön, Sopronkőhida. pp. 20-30.
 Fiáth T. (2012): Börtönkönyv. Háttér Kiadó, Budapest, pp. 13-30.
 Hardi – Hajdú – Mezei (2009): Határok és városok a Kárpát-medencében. MTA Regionális Kutatások Központja, 2009., Győr – Pécs, p. 374.
 Hégyes P. (2014): A hazai büntetés-végrehajtás és a szabadulók társadalmi reintegrációjának földrajzi összefüggései – a „Börtönföldrajz” kiindulópontjai. VII. Magyar Földrajzi Konferencia, 2014., Miskolci Egyetem, Miskolc, pp. 162-170.
 Hégyes P. (2014): A hazai büntetés-végrehajtás és a szabadulók társadalmi reintegrációjának földrajzi összefüggései – a „Börtönföldrajz” kiindulópontjai. VII. Magyar Földrajzi Konferencia, 2014., Miskolci Egyetem, Miskolc, pp. 162-170.
 KSH (2015): Ingázás a határmentén, Központi Statisztikai Hivatal, p. 27.
 Pallo J. (2015): Egyre jobban éget a seb.... Börtönügyi Szemle 2015. évi 1. sz, Budapest, p. 25.
 Sebők M. (2014): Magyar munkavállalók ingázási hajlandósága, HR&Munkajog 2014. április V. évf., 4. szám pp. 34-39.
 Sebők M. (2015): Munkaerő-piaci mobilitás Magyarországon, PhD értekezés, PTE TTK Földtudományok Doktori Iskolája, p. 298.

SPECIFICATION AND HR STRATEGY

Pergola Gyöngyi

SUMMARY

After the 1989-90 Hungarian transition through large-scale technical and organizational changes, the framework of various human activity of a ten-year governmental cycle (despite elections have not resulted in a new government). While the specifics of the 2000s, the 4th Interdisciplinary Document continues at the Conference of the Ministry of Defence's (MoD) and present how and in which circumstances. Moreover, it reveals the MoD's HR strategy and how external circumstances

1st INTRODUCTION

By 2008, the HDF's HR strategy was established. It should be put to the test. Were these conceptions real? In society, in Hungary's security economy take effects that in strategies as well? (Angyal, 2010) which served internal political about the decline of Hungary's decrease of GDP that could be. The MoD's HR strategy has governmental changes in 2000 consensus even in the field of military service's suspension planned in order to create a integration program developed defined the minimum military were not only technical one organizations, too. However behind.

According to Szenes' opinion "high end" military tasks. How in which districts it would be

⁴ Except for the 3D NATO radar p
⁵ Complete integration was planned