

Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem
Kossuth Lajos Hadtudományi Kar
Hadtudományi Doktori Iskola

**A REKONVERZIÓ, MINT A PROFESSZIONÁLIS HADERŐ
HUMÁNERŐFORRÁS GAZDÁLKODÁSÁNAK
EGYIK STRATÉGIAI KÉRDÉSE**

Készítette:

**Benkő Tibor altábornagy
doktorandusz**

Témavezető:

Dr. habil. Kiss Zoltán László alezredes
tanszékvezető egyetemi docens

**Budapest
2010**

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	4
1. A tudományos probléma vizsgálatának összetevői.....	6
1.1. A tudományos probléma megfogalmazása.....	6
1.2. A téma aktualitása	7
1.3. A kutatás célja	9
1.4. A kutatás hipotézisei.....	10
1.4.1. Elméleti hipotézisek	10
1.4.2. Empirikus hipotézisek	11
1.5. Kutatási módszerek.....	13
1.6. A kutatás idődimenziója és az értekezés felépítése.....	15
2. A tudományos probléma alapja, elméleti háttere, és az abból levonható főbb következtetések.....	17
2.1. A professzionalizálódó haderő és a humán rekonverzió	17
2.1.1. A rekonverzió fogalma és szerepe a védelmi szektor humánerőforrás újrahasznosításában.....	20
2.1.2. A Magyar Honvédség humán rekonverziós programjának célrendszere, alapelvei és szabályzói.....	28
2.2. A humán rekonverzió megvalósulása más országok hadseregeiben.....	35
2.2.1. Rekonverzió egy fejlett társadalom hadseregében	35
2.2.2. Különböző országok rekonverziós törekvései.....	42
2.3. A humán rekonverziós feladatok és azok hierarchiai rendszere	45
3. A csapatszintű humán rekonverzió színe és visszája az empirikus szociológiai kutatások eredményeinek tükrében.....	50
3.1. A csapatoknál folyó rekonverziós program ismerete, alkalmazási lehetőségei és megvalósulásának helyzete	50
3.1.1. A vizsgálat céljának indoklása a kutató és egyben a megrendelő szemszögéből.....	51
3.1.2. A vizsgálat módszerének és a kérdőív összeállításának bemutatása.....	58

3.1.3. A kérdőívek próbalekérdezőellenőrzése	60
3.1.4. A vizsgálat és a mintavétel színtereinek bemutatása, valamint a kérdőíves vizsgálat végrehajtásának rendje	61
3.1.5. A mintavétel végrehajtása, az adatok feldolgozása és a vizsgálati eredmény bemutatása	65
3.1.6. A vizsgálat alapján megfogalmazott következtetések	84
3.2. A csapatoknál folyó rekonverziós program megvalósulásának valós helyzete	86
3.2.1. Az igény, az elvárás és a megvalósulás harmonizációjának összehasonlító elemzése	87
3.2.2. Prevenció, vagy korrekció a rekonverziós folyamatokban.....	93
4. A kutatás eredményeinek összegzése	95
4.1. A kutatás részeredményeinek összefoglalása, a hipotézisek igazolása, vagy elvetése.....	95
4.2. Összegzett következtetések	102
4.3. Új tudományos eredmények, avagy úton egy új Magyar Honvédség szintű humán rekonverziós program felé.....	104
4.4. További lehetséges kutatási területek és irányok.....	105
4.5. Ajánlások és javaslatok a kutatási eredmények tükrében.....	108
Irodalomjegyzék	110
Ábrajegyzék.....	115
Táblázatjegyzék	116
A témában készült saját publikációk jegyzéke	117
Mellékletek	119

Bevezetés

Az elmúlt több mint másfél évtizedben, a nemzetközi biztonságpolitikai változásokkal összhangban, a Magyar Honvédség is átalakuláson ment keresztül, melyet a felgyorsult és folyamatos átalakítások, szervezeti változások jellemeztek. Az átalakítások egyik fő célkitűzése az volt, hogy megszűnjön a honvédség tömeghadsereg jellege, majd azt követően egy olyan modern, képesség-alapú, modul rendszerű, expediálható, gyorsan bevethető, korszerű fegyverzettel és felszereléssel ellátott, finanszírozható, professzionális haderő jöjjön létre, amelynek tagjai magas szintű szakmai tudással és társadalmi elismertséggel rendelkeznek.

Ebben a folyamatban, a NATO, majd az Európai Unióhoz történő csatlakozást követően mind katonapolitikai, mind pedig foglalkoztatáspolitikai szempontból, új kihívás elé került az ország. Nevezetesen, a hazai és a szövetségi elvárásoknak megfelelően olyan honvédséget kell létrehozni, az ország teherbíró képességét figyelembe véve, amely hazánk védelmén túl képes és alkalmas nemzetközi feladatokban, békeműveletekben való eredményes részvételre is. Többek között ennek a követelményeknek a teljesíthetősége érdekében a Magyar Köztársaság Országgyűlésének határozata alapján (a sorkatonai szolgálat szüneteltetésével¹) 2004. november 04-én a Magyar Honvédségből leszerelt az „utolsó sorkatona”. Ezzel véget ért a kötelező hadkötelezettségen alapuló honvédség intézményrendszere, és megkezdődött egy új, a XXI. század követelményeinek megfelelő önkéntes alapon működő professzionális haderő létrehozása, működési és fenntartási feltételrendszerének kialakítása. Ennek keretében fogalmazódtak meg az új kihívásoknak megfelelő célok és feladatok, valósultak meg az azokhoz szükséges szervezeti keretek és struktúrák, kezdődött el az infrastrukturális feltételek megteremtése, valamint az előzőekben felsoroltakhoz szükséges erőforrások - ezen belül az emberi erőforrások - feltárása és hozzárendelése. Ennek eredményeként már nem csak az ország, de a Magyar Honvédség is egy olyan kihívással került szembe, amely számára merőben új. Kilépett az ország munkaerőpiacára² és távlatait tekintve, annak szerves szereplőjévé vált. Méghozzá

¹ Később az Alkotmánybíróság 70/2009. (VI. 30.) határozata értelmében a szüneteltetés helyett már megszüntetésről beszélünk. „Az Alkotmány 40/A. § (1) bekezdése a Magyar Honvédség alapvető köteletségévé teszi a haza katonai védelmét, és előírja a nemzetközi szerződésből eredő kollektív védelmi feladatok ellátását is. **A sorkatonai szolgálat békeidőben való megszüntetése** és az önkéntes haderő megszervezése folytán jelentősen átalakultak ezen alkotmányos kötelezettségek teljesítésének feltételei”

² A munkaerőpiac a munkaerő (az elhelyezkedni szándékozó katona) mint termelési tényező közgazdasági értelemben vett piaca, ahol az eladók (az elhelyezkedni szándékozó katonák) és a vevők (a munkaadó szervezet, maga a Magyar Honvédség, majd a szolgálati évek után egy újabb polgári cég) között a munkaerő cseréje zajlik

egy olyan speciális szereplővé, vagyis munkáltató szervezetté, amely nem csak munkaerő toborzás miatt van jelen a munkaerő piacán, hanem azért is, mert oda jelentős létszámban, folyamatosan, többségében tudatosan felkészített, lojális, jó szervező készséggel rendelkező, kiképzett, szervezett munkavégzéshez, fegyelemhez, pontossághoz, megbízhatósághoz, és nem utolsósorban engedelmességhez (utasításkövetéshez) szokott munkaerőt biztosít. Ennek folyamán tekintettel kell lennünk arra, hogy a társadalomban állandó mozgás és átalakulás tapasztalható, - mint ahogy a haderő-átalakítás és modernizáció a hadseregben is állandó változást eredményez - amely nem csak kihat a munkaerőpiac helyzetére, de sokszor meg is határozza azt. Ebben a folyamatban a munkaerő kereslet és kínálat, a gazdaság átalakulásának és szükségletének megfelelően folyamatosan változik, ami jelentős hatást gyakorol a honvédség foglalkoztatáspolitikájára, és ezen belül elsősorban a toborzás és megtartás hatékonyságára. Éppen ezért elengedhetetlen a változások figyelemmel kísérése és a hozzá való alkalmazkodás, mert a szervezetszociológiai kutatásokból jól ismert jelenség az, miszerint csak azok a szervezetek maradnak fenn, illetve lesznek hatékonyak, amelyek képesek megfelelő rugalmassággal reagálni a gyorsan változó kihívásokra. Ehhez pedig - az emberi tényező kiválóságán túl - az egész szervezetnek képesnek kell lennie a gyors, esetenként szélsőséges változásokra. Ezen túlmenően, ahogy a piacgazdaságban minden szervezet és intézmény a működéséhez és fejlődéséhez szükséges kompetenciákat, meggyőződéseket, attitűdöket megköveteli dolgozóitól, a honvédségnek ugyanígy kell eljárnia alkalmazottaival szemben, ezzel is elősegítve a polgári életbe történő visszatérésüket.

Ennek egyik alappillére az önkéntes haderő foglalkoztatáspolitikája, amely a magas szintű követelménytámasztáson alapuló **toborzáson át**, a szolgálat alatt (szakmai, vezetői, nyelvi képzések, átképzések formájában) folytatott **tudatos felkészítésen** és **megtartáson keresztül**, a munkahelyről való **kilépés szakszerű végrehajtását, vagyis a rekonverziót**³ is magában foglalja.

³ A rekonverzió a Magyar Honvédségben elfogadott és széleskörűen alkalmazott terminológia, melynek programja a polgári életbe történő visszaillesztést hivatott támogatni. Kimondottan a humán erőforrásra vonatkozik, de nem elválaszthatatlan a politikai, gazdasági, infrastrukturális változásoktól és azok (re)konverziós hatásaitól. A kifejezés eltérő, de tartalmilag nem ellentétes más külföldi, elsősorban angolszász és német szakirodalom „konverzió” kifejezésével. Lásd ennek kapcsán az alábbi írásokat: Network Demilitarised, Conversion Instruments; Network Demilitarised, The Conversion of Defence dependent Regions; Netzwerk Demilitarised, Die Konversion rüstungsabhängige regionen; Netzwerk Demilitarised, Entmilitarisierung und konversion

1. A tudományos probléma vizsgálatának összetevői

1.1. A tudományos probléma megfogalmazása

A humánerőforrás-gazdálkodás a Magyar Honvédségben (korábban a Magyar Néphadseregben) a szerződéses szolgálati viszony bevezetése előtt alapvetően csak a hivatásos állományra terjedt ki, hiszen a sorállomány rendelkezésre állása⁴ törvényileg biztosított volt. A szerződéses jogviszony bevezetése viszont a humánerőforrás-gazdálkodás szempontjából egy teljesen új megközelítési módot követel a parancsnokoktól, a munkáltatóktól, vagyis magától a katonai szervezet egészétől. Ez többek között azt jelenti, hogy a Magyar Honvédségnek versenyképesnek kell lennie a munkaerőpiacon annak érdekében, hogy a mennyiségi, de főleg a minőségi toborzás egyaránt biztosított legyen. Megfelelő javadalmazási és ösztönző rendszert kell működtetnünk, hogy a megszerzett és kiképzett munkaerőt - a honvédség számára ideálisnak nevezhető szolgálati ideig - képesek legyünk megtartani. Ezzel együtt gondoskodni kell a katonák emberi értékeinek megőrzéséről, piacképességük további fenntartásáról, adott esetben fejlesztéséről és nem utolsósorban a munkaerőtől történő megváltás szakszerű, és humánus előkészítéséről, illetve végrehajtásáról. Arról, hogy a szervezetből kiváló katona a lehető legkisebb „töréssel, megrázkódtatással”, kellő erkölcsi, szellemi, és lehetőség szerint anyagi támogatás mellett térjen vissza a polgári társadalomba, annak munkaközösségébe, mégpedig olyan formában, hogy az ne csak az egyén, de a társadalom számára is előnyös és hasznos legyen. Ez a katonák részéről egyre inkább jelentkező igény, mint ahogy azt Szekeres István nyugállományú dandártábornok, a Katonák a Törvényességért és a Jobbiztonságért Közhasznú Alapítvány kuratóriumának elnöke is megfogalmazta. *„Nemzetközi tapasztalatok támasztják alá, hogy a minőségi munkaerő, életének legaktívabb szakaszában nem kötelezi el magát a katonai pálya iránt, ha – a szolgálat alatt biztosított javadalmazáson túl – a honvédségben nem szerez olyan képzettséget, képességet, gyakorlatot, amely további (polgári) életpályáján nagyobb foglalkoztatási biztonságot garantál, vagyis munkaerejének értékét, értékesíthetőségét növeli”*⁵

⁴ 2004. november 04.-ig a sorállomány a csapatok részére biztosított volt, hiszen a katonai szervezetekhez kötelező sorozás és létszámkivétel alapján történt a bevonultatás.

⁵ Szekeres István nyá. dandártábornok: Rekonverziós feladatok a Magyar Honvédségben az önkéntes haderővé válás után. Konferencia jegyzőkönyve: 2005. december. 06.; Göd; 8-9. p.

Ez a feladat az, amely a Magyar Honvédségen belül egy újfajta és mindenekelőtt sokkal szélesebb körű gondolkodást és gondoskodást igényel. Érthető, hiszen napjaink professzionalizálódó hadseregében a szerződéses katonák (munkavállalók) nagyszámú megjelenése és természetesen törvényszerű fluktuációja jelentősen megváltoztatta az aktív kereső korban kilépők számát, akik a honvédségtől kikerülve szeretnének a civil társadalom munkaerőpiacán, vagy egyéb munkavállalás, illetve vállalkozás területén érvényesülni és tisztességes megélhetést biztosító munkakörben elhelyezkedni. Ezt hivatott megvalósítani **a rekonverzió, amely a professzionális haderő humánerőforrás-gazdálkodás** nem csupán egyik jelentős értékmutatója, de sokkal inkább **stratégiai kérdése**, amely átmenetet biztosító szoros kapocs a honvédség és a társadalom közös értékrendjében. Éppen ezért alkalmazási lehetőségeinek kutatása, feltárása, majd kidolgozása, továbbá szervezeti elemeinek és erőforrásainak megteremtése, illetve hatékony működtetése napjaink nem csak kiemelt, de elengedhetetlen feladatává vált.

1.2. A téma aktualitása

A tudományos értekezés témájának kettős aktualitása van. Egy közvetlen, mely a katonákat, mint munkavállalókat, illetve foglalkoztatottakat személy szerint érinti, és egy közvetett, mely a honvédségtől kilépők társadalomra gyakorolt rövid és hosszú távú hatását hivatott vizsgálni. A kutatás aktualitását megítélésem szerint, a következő gondolatok támasztják alá:

- a mai Magyar Honvédségben a határozott munkaidejű szerződéses legénységi állomány aránya a szolgálatot teljesítő katonák összlétszámának 30-35%-át teszi ki;
- a több mint 7 ezer fő szerződéses állomány foglalkoztatása magába foglalja a kiszámíthatatlan fluktuáció mellett, a szervezetből történő, de előre prognosztizálható és tervezhető rendszeres kiáramlást is;
- a szerződéses állomány jelentős része, a honvédségnél eltöltött szolgálati idejére - függetlenül a szerződésben vállalt szolgálati idő hosszától - úgy tekint, mint életpályájának egy szakaszára, ezért joggal fogalmazza meg igényét és elvárását egy kiszámítható, egyben a polgári élethez is igazodó, vagy az oda történő visszaillesztést támogató pályakép, vagy pályamodell megalkotására;

- a pályamodell megalkotása elképzelhetetlen a szervezetből történő kiválás szabályozása nélkül, amely többek között magába foglalja a rekonverzió megvalósításának elméleti kérdéseit és gyakorlati alkalmazásának lehetőségeit;
- 2005 óta, mióta csak szerződéses és hivatásos katonák szolgálnak a Magyar Honvédség kötelékében, már több ezren hagyták el - kényszerből, vagy saját elhatározásuk alapján - a szervezetet, és próbáltak több-kevesebb sikerrel érvényesülni a polgári életben;
- erre a nagyarányú munkaerő áramlással járó folyamatokra és feladatokra, valamint a volt katonák továbbfoglalkoztatásának biztosítására, társadalmi szinten, intézményesített formában kell képesnek lenni, amely megítélésem szerint csakis össztársadalmi, de legalábbis tárcák közötti összehangolt tevékenységgel biztosítható;
- a szerződéses katonákat foglalkoztató kérdések között rendszeresen visszatérő téma az előmenetel és a hivatásos állományba vételi lehetőség kérdése, a nyugdíj beszámítási igény, valamint a társadalmi életbe történő visszatérés támogatásának, vagyis a rekonverzió szükségességének kérdése.

Szeretném kihangsúlyozni, nem merőben új feladatról beszélek, hiszen napjainkban is létezik rekonverziós program és támogatás, sőt rendszerének megteremtése is folyamatban van. Viszont a nem komplex módon feltárt és kezelt megoldások, az időnkénti kényszerhelyzetek, vagy a gazdasági helyzet miatti döntések elmaradása, csak a probléma elodázását vonja maga után. Többek között ezért határozza meg a Magyar Honvédség Humánstratégiája 2008-2017, hogy *„a Magyar Honvédség professzionálissá válása egy összetett folyamat, amiben egyszerre kell megoldani az új típusú képességek kialakítását és a haderő beillesztését a magyarországi munkaerő-piaci folyamatokba.*⁶ A stratégiában az is megfogalmazásra kerül, hogy *„Az elmúlt időszak nagyarányú szervezeti átalakításai és létszámcsökkentései következtében a korábbi Humánstratégiában elhatározott stabilizációs folyamatok nem jutottak az elvárt szintre”*⁷ Ezért a kutatási téma vizsgálata, ezen belül a rekonverziós program valós helyzete, az érintettek igényei, és a rendelkezésre álló lehetőségek feltárása céljából, majd a hatékony és széleskörű megvalósítás érdekében elengedhetetlen.

^{6, 7} a Magyar Honvédség humánstratégiája (2008-2017.) 53/2008 (HK 12.) HM utasítás, Bevezető, 3. p.
http://www.hm.gov.hu/files/9/8110/2008_2017_humanstrategia_hun.pdf

1.3. A kutatás célja

Értekezésem stratégiai célkitűzésének alapját egy ismert közmondás alkotja, mely szerint „**Minden elképzelés annyit ér, amennyi megvalósul belőle.**” A kutatás célja éppen ezért nem ok – okozati összefüggés keresése, hanem sokkal inkább tényfeltárás és ezek alapján történő következtetések, és javaslatok megfogalmazása.

Kutatásom során elsőként arra szeretnék választ kapni, hogy a Magyar Honvédségben létező rekonverziós program mennyire ismerős a **csapattagozat szintjén** szolgáló katonák körében, milyen mértékben vehetik és veszik azt igénybe.

Ezt követően szeretném a figyelmet ráirányítani, hogy a rekonverzió mint a szakszerű, széleskörű és hatékony, valamint előrelátó humánerőforrás-gazdálkodás feladatainak kidolgozása, feltételrendszerének megteremtése, majd széleskörű alkalmazása a Magyar Honvédségben stratégiai kérdés, és megoldásra váró feladat.

Munkámmal szeretnék hozzájárulni egy olyan rekonverziós rendszer kialakításához, amely hatékonyan alkalmazható a honvédségből önként, vagy egyéb ok miatt kiváló hivatásos és szerződéses állományú katonákra egyaránt.

Vizsgálataimmal szeretném feltárni, bizonyítani, majd rámutatni, hogy a különböző állománykategóriákban, jelentősen eltérő elméleti és szakmai felkészültségű, különböző további célkitűzésekkel rendelkező katonák elgondolásai, valamint a társadalom, illetve a munkaerőpiac harmonizációja hogyan valósítható meg.

További célkitűzésem, hogy munkámmal járuljak hozzá egy olyan professzionális haderő megteremtéséhez, amelyben a szolgálatot teljesítők az aktív szolgálat idejében megtalálják számításukat, a pályát elhagyni kényszerülők pedig „megrázkódtatás és kiszolgáltatottság” nélkül léphetnek ki a civil világba, ahol számot adhatnak felkészültségükről, szakmai hozzáértésükről és megszerzett pozitív emberi jellemvonásaikról.

A kutatástól összességében azt várom, hogy **feltárja a csapattagozat szintjén működő rekonverzió jelenlegi helyzetét, rámutasson annak hiányosságaira és adjon útmutatást a program hatékony alkalmazásához.**

Ha az általam megfogalmazott célkitűzéseket sikerül megvalósítanunk, akkor úgy gondolom, hogy a Magyar Honvédségtől megfelelő gondoskodással távozó katonák lehetnek a „**jövő katonáinak**” legjobb toborzói, egyben a honvédség presztízsének erősítői.

1.4. A kutatás hipotézisei

A polgári életbe történő visszaillesztés- és az újrafoglalkoztatás elősegítése, illetve támogatása, vagyis a Magyar Honvédségnél alkalmazandó rekonverzió, döntő jelentőségű a szervezet humánerőforrás-gazdálkodás megvalósításában. Valójában a professzionális haderő megteremtésének stratégiai kérdése, ugyanis az egyéni-, a szervezeti-, a társadalmi- és a nemzetközi elvárásoknak történő megfelelés, a különböző kihívásokra történő időbeni és szakszerű reagálás, megköveteli a szervezeti hatékonyságot, azon belül a rendelkezésre álló erőforrások teljes körű feltárását, majd annak ésszerű és takarékos felhasználását. Ennek tükrében a megkezdett tevékenységekkel és folyamatokkal összhangban újra kell gondolni, hogy a jelenlegi rekonverziós rendszer és tevékenység mennyire felel meg az előzőekben felsorolt elvárásoknak. Vizsgálni, értékelni és elemezni kell a jelenlegi helyzetet és körülményeket, illetve meg kell találni és meg kell fogalmazni a megoldási javaslatokat, azok alkalmazási lehetőségét, bevezetésének gyakorlati formáját.

A kutatás eredményei, a nemzetközi és hazai szakirodalom áttanulmányozása, a dokumentumelemzés, a kérdőíves adatfelvétel (survey), a statisztikai adatok elsődleges és saját szempontú másodelemzése, valamint az interjúk és szervezeti folyamatok megfigyelése, elemzése-értékelése során szerzett információk alapján az alábbi elméleti és empirikus hipotéziseket fogalmaztam meg, értékeltem, elemeztem és vizsgáltam.

1.4.1. Elméleti hipotézisek

1.4.1.1. A humánerőforrás rekonverziójának sikere, elmaradása, vagy kudarca nem csak az érintett egyénekre és a katonai szervezetekre lehet hatással, hanem hosszabb távon közvetve kihathat a társadalomra, annak széleskörű szegmenseire, az állami foglalkoztatáspolitikán keresztül pedig közvetlenül, a társadalom munkaerőpiac egészének működésére.

1.4.1.2. A visszaillesztés előkészítése, támogatása és megvalósítása, jelentős mértékben elősegítené a honvédelem ügyének osztárszociálisítását, a katonák honvédség iránti lojalitásának erősítését, és a honvédség presztízsének pozitív irányú formálását.

1.4.1.3. A civil munkaerőpiacra történő eredményes visszailleszkedést elősegíteni hivatott rekonverziós tevékenység sikerének elmaradása komoly társadalmi veszélyeket

hordozhat magában – nem csupán a munkanélküliség növekedését, új szociális problémák megjelenését, de különféle biztonság(politika)i kockázati tényezőket is magában hordoz.

1.4.1.4. A szerződéses katonák pályamodell-koncepciójába beillesztett, civil munkaerőpiacra történő reintegrációjuk sikerességét elősegíteni hivatott rekonverziós rendszeremek meghatározhatnák és eredményesen szabályozhatnák a jelenlegi katonák önképét és jövőképét, valamint az egykori katonák civil munkaerőpiacra történő visszailleszkedésének nyomon követhető rendszerét, megvalósulási feltételeit és folyamatát.

1.4.2. Empirikus hipotézisek

1.4.2.1. A honvédségi humánerőforrások polgári célú újrahaznosításának (a rekonverzió) a folyamatára és a támogatások mikéntjére vonatkozó elméleti munka és a gyakorlati megvalósítás az elmúlt két esztendőben ugyan számos pozitív irányú változáson ment keresztül, de ennek a folyamatnak az eredményeként született döntések és tényleges lépések sikere jelentősen elmaradt a szükségéstől. Véleményem szerint mindez nemcsak a döntések és szabályozások hiányosságaira vezethető vissza, hanem a munkavállaló katonák tevékenységére is, akik beiskolázásukat, képzésüket és továbbképzésüket zömében azért vállalják, mert az beosztásuk betöltésének egyik követelményeként jelentkeznek. Ugyanakkor, ha csak részben is, de érzékelhető egy magasabb iskolai végzettség iránti igény, egyéni ambíció is, azonban ezek nem olyan céltudatos törekvések, amelyek elsődleges célja a polgári életbe történő visszatérést szolgálná.

1.4.2.2. Egy komplex, a visszaillesztés előkészítése és támogatása érdekében létrehozott, kormányzati szinten egyeztetett, tárca-szintű rekonverziós stratégia következetes végrehajtása jelentős mértékben elősegíthetné a honvédelem ügyének jelenleginél nagyobb fokú elfogadtatását, a honvédség, mint gondoskodó munkáltató image-nek erősítését és presztízsének további emelését. Ezt nagymértékben szolgálná a megfelelő állami pénzügyi erőforrások rendelkezésre állása, melynek eredményeként sokkal hatékonyabb lehetne az állami foglalkoztatáspolitikai intézményrendszer és a haderő közötti, ezen részterületet érintő együttműködés. Ennek következtében az érintett katonák a megfelelő tájékoztatást követően hatékonyabb formában élhetnének a honvédségi rekonverziós rendszer által kínált lehetőségekkel. Ehhez mindenképpen szükség van egy jól működő belső kommunikációs rendszerre és az azt működtető

szakmailag kellőképpen felkészült személyi állományra, mert vélhetőleg a szerződéses állomány többsége egyebek között azért nem vette igénybe a rekonverziós program nyújtotta támogatást, mert igazából nem is ismeri érdemben annak fogalmát, célját, és tartalmi elemeit.

1.4.2.3. A civil munkaerőpiacra történő eredményes visszailleszkedést elősegíteni hivatott tevékenység kifejtése érdekében egy olyan komplex rekonverziós rendszer létrehozása szükséges, amely figyelembe veszi azt a tényt, hogy a civil munkaerőpiacra történő visszaillesztés elősegítése alapvetően állami feladat. Ugyanakkor a honvédség mindezt a mindenkori erőforrásaira támaszkodva igyekszik elősegíteni, főleg a csoportos és az egyéni munkahelymegtartó, és a munkaerőpiacra történő visszailleszkedést elősegítő képzésekkel elsősorban abból a célból, hogy a pályaelhagyóvá váló egykori katonák ne váljanak munkanélküliekké, szociálisan, illetve egyéb vonatkozásban (pl. deviáns viselkedésükkel) potenciális konfliktusforrásokká a társadalom számára. Ugyanakkor, vélhetően a honvédségnél eltöltött évek általában nem jelentenek előnyt a polgári életben történő elhelyezkedésnél - függetlenül attól, hogy a honvédségtől kivált katonák általában fegyelmezettek, jobban terhelhetők, kiváló vezetői jártasságokkal, képességekkel rendelkeznek, megbízhatóak, kimondottan utasításkövetők és megfelelő körültekintéssel, megfontoltan, kellő alaposággal hajtják végre a munkaadójuktól kapott utasításokat.

1.4.2.4. A szerződéses katonák pályamodell-koncepciójába beillesztett, civil munkaerőpiacra történő reintegrációjuk sikerességét elősegíteni hivatott rekonverziós rendszerelemek számos vonatkozásban meghatározhatják és eredményesen szabályozhatják az egykori katonák civil munkaerőpiacra történő visszailleszkedésének megvalósulási feltételeit és folyamatát. Mindezt nagymértékben elősegítheti az, ha a katonákkal megismertetjük és megértetjük a rekonverziós program lényegét. Ennek eredményeként az érintett katonák várhatóan nagyobb hajlandóságot mutatnak majd az együttműködésre, illetve szükség esetén akár bizonyos (anyagi, idő,) áldozatvállalásra is hajlandóak lehetnek saját munkaerő-piaci pozíciójuk jövőbeni javításának érdekében. Meggyőződésem, hogy mindezek figyelembevételével a szerződéses katonák jellemzően fontosabbnak tartják - akár hosszabb időn keresztül is - a beosztásban (munkaviszonyban) maradásukat és az ehhez társított szolgálati évek után járó anyagi elismeréseket, mint az előmeneteli rend által meghatározott és biztosított rendfokozati, illetve beosztási előléptetést.

1.5. Kutatási módszerek

A hipotézisekben megfogalmazott gondolatjegyeket kell, hogy tükrözze az értekezés, melynek feldolgozását a témával kapcsolatosan megjelent tanulmányok, elgondolások és publikációk eredményeinek ismertetésével kezdem, megfogalmazva saját véleményemet és állásfoglalásomat az adott kérdésekben. Ezt követően bemutatom saját elméleti és empirikus vizsgálatomat, annak célját és módszereit, az adatgyűjtés, illetve adatfelvétel, valamint az adatok összegzésének, feldolgozásának rendjét és eredményeit, majd azokra támaszkodva megfogalmazott következtetéseimet. Végül összehasonlítást végzek az eddig megjelent és publikált elméleti és empirikus vizsgálati eredmények, valamint a saját kutatási eredményeim között. Ezzel együtt elemzem és értékelem a kutatási célkitűzéseimben megfogalmazottak teljesülésére vonatkozó információkat, majd vázolom a kutatási eredményeim gyakorlati alkalmazhatóságának lehetőségeit.

Ahhoz, hogy az általam felállított hipotéziseket megerősíteni, vagy cáfolni tudjam, valamint, hogy megfelelő következtetéseket és javaslatokat tudjak megfogalmazni, nem elégséges a külföldi és hazai szakirodalom alapos ismerete, statisztikai adatok és egyéb dokumentumok saját szempontú áttanulmányozása. Ehhez, a kérdőíves adatfelvételem eredményeinek elemzésén és értékelésén túl, szükségem van további ismeretek és adatok összehasonlítására, a témával kapcsolatos külföldi és hazai vizsgálatok eredményeinek másodelemzésére, valamint a több éves személyes vezetői tapasztalataim szintézisére.

Az önállóan végrehajtott elméleti és empirikus katonaszociológiai kutatásom színterének a Magyar Honvédség Szárazföldi Parancsnokság csapatainak azon szervezeteit választottam, ahol a legnagyobb a szerződéses katonák aránya, ahol relatíve a legnagyobb számban fordultak elő a szervezetekből történő kiválások, illetve ahol a jövőre nézve leginkább szükség lehet a rekonverziós program alkalmazására. A vizsgálat további fázisait a Szárazföldi Parancsnokság megszűnésével már az Összhaderőnemi Parancsnokság katonai szervezeteinél folytattam, kiterjesztve mindkét haderőnem és a logisztikai szervezetek katonáira is.

Annak érdekében, hogy a stratégiai célkitűzést megvalósíthassam, vizsgálatomhoz első lépésként a **kérdőíves felmérés** módszerét választottam. A megbízható tényfeltárás elvégzéséhez kérdéseimmel két különböző vizsgálati csoportot kerestem meg. Az első csoportba tartoztak azok az **aktív katonák**, akik már hosszabb ideje szolgáltak a honvédség kötelékében, de egy-két éven belül várható volt, hogy kiválnak a rendszerből. A második csoportban azok a **volt katonák** tartoztak, akik néhány évvel ezelőtt váltak

meg a Magyar Honvédség csapataitól és rendelkeznek azokkal a tapasztalatokkal, amely végig kísérte őket a civil elhelyezkedésben és a visszailleszkedésben.

A két csoport, különböző kérdőíveiben több esetben szerepeltettem **azonos kérdéseket**, amelyekkel az volt a szándékom, hogy **párhuzamot vonjak, illetve összehasonlítsam** a rendszerből már kiváltak és az aktív szolgálatukat teljesítő katonák ugyanazon témában megnyilvánuló gondolkodását, a témával kapcsolatos érzékenységét és véleményalkotását. Tekintettel a vizsgálat céljára, mindkét csoportnál arra törekedtem, hogy a megkérdezettek létszáma, összetétele, neme, kora, iskolai- és szakmai végzettsége, állománycsoportja és állománykategóriája alapján annyi vizsgálati elemszám álljon rendelkezésemre, melynek alapján releváns, megbízható következtetéseket tudjak levonni.

Az első csoportnál külön vizsgáltam a vezénylő zászlósi kategóriát, - még akkor is, ha a vizsgálati elemszám nagyon alacsony, csupán 21 fő, ez viszont a teljes vezénylő zászlósi állomány több mint 90%-a - mivel ők azok, akiknek kiemelt szerepet kell betölteniük a tiszthelyettesi állomány kiképzésének felkészítésének, továbbképzésének és tájékoztatásának rendszerében. Mindezek tekintetében, az előzőekben felsoroltakon túl, „mozgató rugói” kell, hogy legyenek a polgári életbe történő visszatérés előkészítésének is. Ebből adódóan kíváncsi voltam, hogy azok a személyek, akik a szervezetek parancsnokainak közvetlen „tanácsadói” hogyan látják, miként értékelik, hogyan vélekednek és mik a javaslataik egy hatékony csapatszintű rekonverzió megvalósításában.

A kérdőív adatainak feldolgozását az SPSS for Windows asztali statisztikai elemző szoftver alkalmazásával hajtottam végre. A program segítségével az adatok összegzésén és feldolgozásán túl, matematikai statisztikai számításokat, próbastatisztikát, „t-próbát”, a kereszttáblázatok segítségével összefüggéseket vizsgáltam.

A kutatás további részében azt elemeztem, hogy a vizsgált időszakban miként valósult meg a rekonverziós támogatás, miben nyilvánult meg, mennyire volt céltudatos, előrelátó, nyílt, és hatékony.

A kutatás folyamán szerzett ismereteim és kutatási eredményeim egy része publikációkban⁸ és különböző konferenciákon⁹ közreadásra került, ezzel is elősegítve

⁸ lásd: A témában készült saját publikációk jegyzékét, 117. oldal.

⁹ - „A szerződéses katonák helye, szerepe, a velük szemben támasztott parancsnoki elvárások” Vezénylő zászlósi Konferencia 2006-2007 Csopak;

- „Elvárások a jövő katonájával szemben” 2008. február, TK. ZMNE;

- „A legénységi állomány helye, szerepe, pályamodellje, a velük szemben támasztott követelmények, valamint a kiképzés vonzóbbá tételének lehetőségei” HÉF ülés 2009. márc.

további vélemények és tapasztalatok megismerését, valamint hozzájárulva a probléma minél előbbi megoldásához.

Összességében, a téma vizsgálatánál, a probléma feltárásánál, és a javaslatok megfogalmazásánál kiemelt szerepet szántam az empiriának, hiszen csakis egy széleskörű megismerés teszi lehetővé a gyakorlati megvalósítás szükségességét, annak célját, színterét, formáját, folyamatát és módszerét.

1.6. A kutatás idődimenziója és az értekezés felépítése

A kutatást, pontosabban a kérdőíves felmérést a sorkatonai szolgálat megszüntetését követő év második felében kezdtem el, és egy év időtartamban hajtottam végre. Így a mintavétel és a kutatás eredményei egy folyamatot, sem mint pillanatnyi helyzetet tükröznek. Ennek az időszaknak a sajátossága a szerződéses katonák magas jelentkezési aránya és a rövid szolgálati időt követő, rendkívül magas fluktuációja.

A következő évben, vagyis 2007-ben a szerződéses állomány kiválásának és rekonverziós támogatásban való részesítésének arányát vizsgáltam. Ebben a vizsgálati időszakban következett be a Magyar Honvédségben a haderőreform végrehajtása, amely a devalválódott illetmény, és a helytelenül kialakított¹⁰ szerződéses katonákat megillető leszerelési segély hatására, a szerződéses katonák esetében is tömeges kiáramlást és ezzel együtt jelentős létszámhiányt idézett elő.¹¹ Ennek az időszaknak is jellemzője volt a rövid időn belüli nagyarányú, ráadásul előre nem prognosztizált létszámkiáramlás.

A 2008 és 2009-es évek bizonyos értelemben a stabilitás és ilyen formában a tervezhetőség éveit, ahol jelentős előrelépés történhetett elsősorban az elméleti, de a gyakorlati megvalósítás területein is.

A vizsgálati időszakot 2009 októberével zártam, így az azt követő időszak történései és változásai már a további kutatás alapjául szolgálhatnak.

A felvázolt idődimenzió tükrében, az értekezést az alábbi formában építem fel. Az első fejezetben, - mint ahogy az már olvasható volt - egy rövid bevezetést követően megfogalmaztam a téma tudományos problémáját, annak aktualitását, a kutatás célját és hipotéziseit, majd a kutatás folyamán alkalmazott módszereket.

A továbbiakban, a második fejezetben a tudományos probléma alapjaival, annak elméletével foglalkozom, majd ismertetem az érvényben lévő szabályzókat, végül

¹⁰ A jelenlegi leszerelési segély mértéke: 1,5-5 év között 1,6 havi; 6-10 év között 1,2 havi; 11-20 év között 1,0 havi illetménynek megfelelő összeg.

¹¹ A 2009. decemberi Hjt. módosítás, többek között a leszerelési segély mértékének átalakítása, a katonák motiválásának tekintetében, vélhetően pozitív irányú változást fog eredményezni.

összehasonlítás céljából más országokban folyó támogatási rendszerek kerülnek bemutatásra.

A harmadik fejezet első részében a kérdőívek összeállításának szempontjait és módszerét, majd a vizsgálat végrehajtásának rendjét, míg a fejezet második részében a mintavétel végrehajtását, az adatok feldolgozását és az adatok elemzését követhetjük nyomon. A fejezet harmadik részében a csapatoknál folyó rekonverziós program megvalósulásának valós helyzete és az azokból levonható következtetések kerülnek bemutatásra.

A negyedik fejezet a kutatási eredmények összefoglalását, a hipotézisek igazolását, a következtetéseket, az új és újszerű tudományos eredményeket, azok hasznosíthatóságát hivatott összegezni. Ebben a fejezetben kívánom megfogalmazni a vizsgálati eredmények gyakorlati alkalmazhatóságát, az ajánlásokat és javaslatokat, valamint a további kutatás lehetséges irányait és területeit.

Összefoglalva:

A téma aktualitása a Magyar Honvédséggel szemben jelentkező új kihívásban realizálódik, amely nem kevesebbet, mint az ország munkaerőpiacán megvalósuló, eredményes és hatékony erőforrás gazdálkodást jelenti. Olyan erőforrás gazdálkodást, amely a munkavállaló katona, vagyis az egyéni-, valamint a honvédségi és a társadalmi érdekek összhangján alapul. A társadalmi érdek megvalósulásához viszont - mint ahogy az a téma aktualitásából és a megfogalmazott hipotézisekből is látható - szükség van társadalmi szemléletű gondolkodásra és társadalmi méretű gondoskodásra. Többek között azért, mert a Magyar Honvédség a Magyar Köztársaság egyik legnagyobb munkáltató szervezete, amelyből a nagy tömegben rendszeresen kiváló, ugyanakkor konvertálható tudással nem rendelkező munkavállalók, erősen veszélyeztethetik egy adott térség, vagy régió foglalkoztatáspolitikájának helyzetét.

Ahhoz, hogy mindez elkerülhető legyen, a széleskörű hipotéziseken alapuló kutatás céljaként a csapattagozat szintjén működő rekonverzió jelenlegi helyzetének kellő mélységben történő elemzését határoztam meg azzal a szándékkal, hogy kiértékelve és rámutatva a jelenlegi hiányosságokra, egy megvalósítható, hatékony program kerüljön kidolgozásra. Egy olyan program, amely nem csak egy átfogó és széleskörű gondoskodást biztosít a Magyar Honvédség munkavállalói számára, de egyben a honvédség presztízsét is erősíti.

A vizsgálat és kutatás módszerének meghatározásakor arra törekedtem, hogy az elméleti- és az eddigi tudományos kutatási ismeretekre alapozva, a gyakorlati

tapasztalatok, valamint a vizsgálati eredmények együttes alkalmazása, kellő formában és tartalommal, képes legyen a hipotézisek bizonyítására, vagy elvetésére, továbbá a megbízható következtetések meghatározására, és hasznos, alkalmazható útmutatás kidolgozására.

2. A tudományos probléma alapja, elméleti háttere és az abból levonható főbb következtetések

2.1. A professzionalizáló¹² haderő és a humán rekonverzió

A fejezet alcímének szándékosan nem az önkéntes haderő elnevezést adtam, mert meggyőződésem, hogy a professzionális haderő az, - természetesen az önkéntesség elvén működve - amellyel megvalósítható mind a hazai, mind a nemzetközi kihívásoknak és elvárásoknak való megfelelés. Hogy mi az alapvető különbség?

Mindenekelőtt az, hogy nem elég az önkéntesség elvét hangoztatni, és nem elég, hogy önkéntesekből álljunk. Ettől sokkal többre van szüksége a Magyar Honvédségnek, és a szervezeteket alkotó katonáknak egyaránt. Elsősorban szemléletváltásra és nem csak katonai, de társadalmi szinten egyaránt, hiszen nem csak a Magyar Köztársaság Nemzeti Katonai Stratégiája,¹³ de maga a 2004. évi CV. törvény¹⁴ 1§-a pontosan megfogalmazza, hogy a honvédelem ügye nemzeti kérdés és nemzeti ügy. Ennek figyelembevételével a professzionális haderő esetében, a belépni szándékozók között legyen presztízskérdés és érdem, a társadalom részéről pedig elismerés, majd a szolgálat befejeztével megbecsülés a haza szolgálatáért. Természetesen ez azt jelenti, hogy a toborzást követő **„minőségi kiválasztáson”** legyen az elsődleges hangsúly. Ebből adódik, ne az legyen katona, aki akar, vagy akinek nincs más elhelyezkedési lehetősége, hanem az, akire a Magyar Honvédségnek szüksége van.

A másik, de ugyan ilyen fontos szempont, hogy a pályán lévők elismertségét növelni¹⁵ kell, melynek megvalósítása érdekében, „csak a legjobbak pályán tartása” elvét kell alkalmaznunk. Tudom, ennek nagyon komoly javadalmazási szükségletei vannak,

¹² Meggyőződésem, hogy napjainkban még nem rendelkezünk professzionális haderővel, csupán annak alapjait rakjuk le. Ezért úgy gondolom, az a helyes, ha a Magyar Honvédséget professzionalizáló haderőként említem.

¹³ Idézet a NKS-ból. „A honvédelem nemzeti ügy, melynek két alappillére a nemzeti önerő és a szövetségi együttműködés.” In: A Magyar Köztársaság Nemzeti Katonai Stratégiája, 6. p.

¹⁴ 2004. évi CV. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről (Hvt.)

¹⁵ Ebben elsősorban a katonáknak, vagyis nekünk van tennivalónk, melyben sokat segít, ha azon elvek alapján és azon gyakorlati követelmények maradéktalan teljesítésével élünk és végezzük munkánkat, amelyekről részletesen a „Szolgálati kultúra a haderőreform tükrében” című tanulmányomban már hosszabban írtam.

amely jelenleg nem áll az ország rendelkezésére. Ez viszont nem zárja ki, hogy a stratégiai célkitűzést, mint távlati célt, ennek szellemében fogalmazzuk meg. A Magyar Honvédségnek, ennek az arányaiban kis létszámú hadseregnek egy olyan válogatott önkéntesekből álló professzionális erőre kell épülnie, melynek tagjait egyik oldalról a speciális hozzáértés, az univerzális felelősség, a lojalitás és az elkötelezettség jellemzi. Mindezen jellemzők birtokában, a másik oldalról viszont elismert és megbecsült tagjai kell, hogy legyenek társadalmunknak, vagyis annak az országnak, melynek érdekeit a hazai- és nemzetközi feladataik ellátása során egyaránt szolgálják. Ahhoz, hogy ezen célkitűzések elérhetőek legyenek, természetesen nem csak egy korszerűsítési tervet kell megvalósítani, hanem komplexitásában egy új humánrendszert a személyi feltételrendszerével együtt, a toborzás megtervezésétől, a pályán tartáson és a rekonverziós programon át, a tartalékképzés rendszerével bezárólag.

Az önkéntesség elvén működő professzionális haderő állományának biztosítása szempontjából kiemelten fontos, hogy a foglalkoztatás a különböző piacgazdaságokban úgynevezett piaci kifejezésekben nyilvánul meg. Így a kereslet és kínálat, illetve a végzett munka jellege közötti összefüggések kerülnek előtérbe, válnak dominánssá, amelyek meghatározzák a toborzás, de még inkább a polgári életbe történő visszatérés nyújtotta esélyeket.

Kijelenthetjük, országunkra jellemző, hogy a versenyszférában sok területen nagyobb jövedelmeket lehet elérni, mint a honvédség kötelékében. Ugyanakkor mindannyian tudjuk, hogy a polgári életben, - ha egyáltalán törvényes keretek között történik a foglalkoztatás - a munkahelyek megszűnésén túl, az állás elvesztésének kockázata is nagyobb. Ezzel szemben, a kisebb jövedelem kompenzációjaként jelen van egy törvényi keretek között működő, kiszámíthatóbb, talán nagyobb létbiztonságot nyújtó munkáltató, maga a honvédség. Igaz, napjainkban már a hivatásos katona, aki élethivatásának tekinti ezt a pályát, Ő sem lehet biztos benne, hogy nyugdíjas koráig a honvédség által foglalkoztatott lesz. Ezt bizonyítják, az elmúlt évek átszervezésével, védelmi felülvizsgálatával, vagy éppen a haderőreformmal együtt járó, kényszerből adódó nagy létszámú kiáramlások. Úgy gondolom, ilyen esetekben nekünk katonáknak kell, hogy legyen, úgynevezett „helyzeti előnyünk,” a civil társadalomból elhelyezkedőkkel szemben. Vallom, hiszen a hadseregen belül működik a szigorú szakmai, emberi, erkölcsi és morális követelményrendszer, magasak a katonákkal (a munkavállalókkal) szembeni elvárások, és mindez szigorú rendszerben és folyamatos követelménytámasztás mellett valósul meg. Ezen túlmenően, a katonák általános és pszichés terhelhetősége is talán

kedvezőbb képet mutat, mint az azonos korosztálybeli állampolgároké. Szerintem ilyen emberekre, munkavállalókra van szüksége a társadalomnak. Ezért a professzionális haderő időszakában, a civil munkaerőpiacon szinte törvényszerűnek kellene lennie a honvédségből, szervezett keretek között kiválók, **keresett munkaerőként** történő megjelenése.

Valóban így van ez, vagy csak mi katonák túlozzuk el „pozitív jellemzőinket,” illetve a velünk szemben támasztott követelményeket? Így vélekednek erről a polgári életben is? Ha igen, felvetődik a kérdés: miért nem fogadják jóval nagyobb számban a civil vállalatoknál és vállalkozásoknál a szervezetből kiváló katonákat – akik jól felkészültek, fegyelmezettek, kiváló alkalmazkodó és terhelhetőségi képességekkel rendelkeznek – olyan lelkesen, mint sok más országban? Sajnos azért nem, mert nem minden vonatkozásban valósul meg az, amit az előzőekben a velünk, katonákkal szemben támasztott követelményként megfogalmaztam. Többek között éppen ezért lenne fontos, hogy csak is a legjobbak lehessenek és legyenek katonák. Ők pedig, mint a legjobbak, illetve a honvédség kötelékében legjobbá váltak igen is, kapják meg a polgári életbe történő visszatéréshez szükséges támogatást. Az ilyen jellegű gondolkodásnak és gondoskodásnak lesz igazán érzékelhető üzenete, valamint toborzó hatása a civil társadalom számára.

Az előző gondolataimat igazolja **az önkéntes haderő első humánpolitikájának** következő idézete is, miszerint: „*A szerződéses katonák tömeges megjelenése természetesen újabb, piaci jellegű problémákat is felvet. Őket ugyanis főként rövid távú előnyök ígéretével lehet megnyerni, és világossá kell tenni számukra azt is, hogyan kerülhetnek vissza a civil piacra. Felmerül a kérdés, milyen lépéseket kell tennie a honvédségnek a feladataihoz szükséges állomány megszerzése és megtartása érdekében?* Dr. habil Komor Levente a humánpolitikában továbbá meghatározza: *A kínálatnak versenyképesnek kell lenni, melyben markánsan meg kell jeleníteni (a stratégiába be kell építeni) a hosszú távú előnyök között a közszolgálat tradicionális jellemzőit. Elsősorban a tiszti és a tiszthelyettesi állomány egy jelentős csoportja vonatkozásában a stabilitásra, a kiszámíthatóságra, a fegyelmezett szolgálatteljesítés esetén a biztos megélhetés kínálatára lehet alapozni. Ebben az esetben elérhető az is, hogy egymást követő generációk válasszák a pályát.*”¹⁶

¹⁶ Dr. habil. Komor Levente: Az önkéntes haderő humánpolitikája.
Humán Szemle XXI. évfolyam 2005/4. 7. p.

Egyetértek az idézetben megfogalmazottakkal, mely szerint a rövid távú ígérek a munkaerő piacán igen megnyerők lehetnek, főleg ha azok reálisak, helytállóak és egyértelműek, mert egyébként annak kell lenniük. Sajnos a kezdeti évek hullámzó eredményei, ezen belül a gyakori, szinte dömpingszerű toborzási kampányai és rövid távú ígéretei bár megnyerők voltak, de rövid idejű foglalkoztatást eredményeztek. Volt olyan időszak, amikor éves viszonylatban 60% körüli volt a szerződéses katonák fluktuációja.¹⁷

Éppen ezért, ha hosszú távú és **gazdaságos foglalkoztatást** akarunk megvalósítani, akkor a rövid távú ígérek mellett - egyetértésben az idézet második részével - sokkal nagyobb hangsúlyt kell fordítanunk egy megbízható jövőkép felvázolására,¹⁸ a stabilitásra, a kiszámíthatóságra és végül, a civil életbe történő korrekt, kedvező visszatérés feltételeinek megismertetésére, illetve biztosítására. Hogy ez megvalósítható legyen, a honvédség részéről mindenkor időszerű, versenyképes és a minőségi állomány megnyerése érdekében vonzó piaci kínálattal kell élnünk.

Az előző gondolatok ismeretében kijelenthető, hogy a két feladat - a rövid távú ígérek és a hosszú távú lehetőségek - komplexitása egy összetett, előrelátó és körültekintő, tárcák közötti együttműködésen alapuló tevékenység, amely a honvédelmi tárca szándékán túl, rengeteg gazdasági, piaci, társadalmi összetevőktől függ. Ennek egyik kiemelt szegmense, hogy a szervezetből kiváló személyeknek egyrészt a szakmai, a piaci, másrészt a társadalmi elvárásoknak is meg kell felelniük.

2.1.1. A rekonverzió fogalma¹⁹ és szerepe a védelmi szektor humán erőforrás újrahasznosításában

Az elmúlt évek tapasztalatai alapján kijelenthető, hogy a jelenlegi körülmények és munkaerő-piaci feltételek mellett az önkéntes haderő, bár időnként létszámgondokkal küzdve, de működik, a humán erőforrás zömében biztosított. A szerződéses állomány mindkét haderőnem és a logisztikai szervezetek működésében, képességeinek megteremtésében és fenntartásában jól alkalmazható. Ezek alapján kijelenthető, az önkéntes haderőre vonatkozó korábbi döntések helyesnek és követendőnek bizonyultak.

¹⁷ A Szárazföldi Parancsnokság katonai szervezeteire vonatkoztatott 2005. évi „személyi mozgások összefoglaló jelentése című dokumentumaiból.

¹⁸ Lásd: Szerződéses katonák pályamodell koncepciója című tanulmányt; Folyamatábrája: a 4. számú mellékletben megtekinthető.

¹⁹ A fogalom helyes, vagy helytelen? Az, hogy a tudás, vagy képesség konverziójáról, vagy rekonverziójáról, illetve átkonvertálásáról vagy rekonvertálásáról, esetleg a katona reintegrációjáról van-e szó, nehéz lenne megindokolni, különösen azért, mert idegen szavakról van szó. Ezért a továbbiakban, a MH Humánstratégiájában használatos kifejezést, vagyis a rekonverziót alkalmazom.

Ugyanakkor azt is látnunk kell, - mint ahogy azt az előzőekben kijelentettem - hogy mindez a jelenlegi körülmények és feltételek biztosítása mellett működik. A kereslet-kínálat, valamint a foglalkoztatás-megtartás hullámváltozásának elemzéséből viszont következik, ha versenyben akarunk maradni, vagyis szeretnénk, hogy továbbra is működjön a rendszer, akkor folyamatosan alkalmazkodnunk kell a gazdasági- és a munkaerő-piaci változásokhoz. Az egyik ilyen alkalmazkodási feladat, amely előttünk áll, a megfelelő rekonverziós program kidolgozása, amely nem lehet más, mint **az önkéntes haderőből történő kiválás és a polgári életbe történő visszatérés tervszerű, szervezett, előrelátó, preventív jellegű segítése.**

Mint nagyon sok humán jellegű tevékenység és kutatás, így a rekonverzió alapját képező outplacement²⁰ is a hadsereghez kötődik. A P&Bert Management Consulting Group szerint „Az outplacement egy olyan humánpolitikai eszköz, amely segítséget nyújt az elbocsátott dolgozó(k) és a munkáltató számára a leépítésből eredő pszichológiai, szociális, jogi hatások feldolgozásában és az álláskeresésben. Gyökerei a II. Világháború Amerikájáig nyúlnak vissza, amikor a hazatérő veteránokat el kellett helyezni a háború ideje alatt gyökeresen megváltozott gazdaságban.”²¹

Ez nem más, - mondja Kozák Emese a Kozák és Társai Outplacement Tanácsadó ügyvezető igazgatója - mint egy „gondoskodó vállalati magatartás, a szükséglet feletti létszámleépítésnél bekövetkező konfliktusok kezelésére külső tanácsadói cég aktív bevonásával”²²

Hasonló megfogalmazást olvashatunk Marton Tamás tollából is: „Az outplacement olyan vezetői és szakmai életvezetési tanácsadás, amely mind a munkáltatókat, mind a leépítésben érintett munkavállalókat segíti a létszámcsökkentés végrehajtásának lebonyolításában és az elbocsátást követő nehéz időszakban. Ez olyan külső humánerőforrás szolgáltatást jelent, amely munkajogi, pszichológiai és marketing tanácsadást nyújt a létszámleépítés során és azt követően mind a munkáltatónak, mind a munkavállalónak.”²³

²⁰ A polgári életben a munkahelyi elbocsátás lágy módját, vagy a gondoskodó elbocsátást angol kifejezéssel, outplacement-nek nevezzük.

²¹ P&Bert Management Consulting Group: Kirúgni kedvesen – az outplacement. B.O.S.S. 2001. június. A **P&Bert Management Consulting Group Kft.** 1996-ban alakult, svéd-magyar alapítású, klasszikus személyzeti tanácsadóval foglalkozó szervezet. <http://www.pbert.hu/page.php>

²² Karácsony Zoltán: Mi az outplacement és miért előnyös?
<http://www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=42>

²³ Marton Tamás: Outplacement Konferencia 2000 *Munkaügyi Szemle* 44. évfolyam 5. szám: 53. p.

Természetesen azon lehet, sőt kell is vitatkozni, - nem vitatva a tanácsadó szervezetek munkatársainak felkészültségét és munkájuk hatékonyságát - hogy egy olyan speciális rendszerű és felkészültségű, sajátos szak- és munkaterületű, valamint országos kiterjedésű munkáltatói szervezet, mint a honvédség, egy külső tanácsadói céghez forduljon. Meggyőződésem, hogy tervszerűbb, előrelátóbb és sokkal hatékonyabb lehet ez a munka, ha az adott katonai szervezeteknél, vagyis a csapatoknál és a területileg illetékes Hadkiegészítő Parancsnokságokon, a Toborzó és Érdekvédelmi Központokban, illetve irodákban dolgozó, jól felkészült, a katonákkal kapcsolatos sajátosságokat, a helyi és regionális körülményeket jól ismerő, megfelelő összeköttetési hálózattal rendelkező humán szakemberek végzik ezt a feladatot, együttműködve az illetékes munkaügyi központokkal. Véleményemet csak megerősítik az előző idézetek értelmezése, melynek eredményeként láthatjuk, hogy az outplacement elsősorban az **elbocsátások kezelésére és a tanácsadásra** fordítja a hangsúlyt. A honvédségen belül viszont - az előzőekben felsoroltakon túl, a folyamatos kiáramlások miatt is - nem egy tanácsadó szervezetre van szükség, hanem sokkal inkább egy olyan **preventív tevékenységet végző intézményrendszerre, amely tervszerűen és célirányosan készíti fel** a katonai szervezeteket elhagyó munkavállalókat a polgári életbe történő zökkenőmentes és eredményes visszatérésre, amellyel hatékonyan segíti őket az elhelyezkedésben, az újrakezdésben.

Ennek egyfajta meghatározását láthatjuk Dúl Sándor: „A katonai toborzás rendszertani értelmezése” című munkájában, amikor kifejti, hogy a rekonverzió nem csak egy mentális, pszichológiai felkészítő programot, hanem egy tervszerű, munkahelykereső tevékenységet is jelent az alakulat, illetve a toborzó szervezet részéről. Véleménye szerint, *„Az alakulat időben ismerve a legénységi állományú egyén további elgondolását, beiskolázza őt munka melletti vagy nappali képzésre, annak érdekében, hogy megfelelő szakképzettséget adjon a kezébe, amelynek birtokában jobb eséllyel pályázhat a civil munkahely megszerzésére.”*²⁴

A gondolatot folytatva kifejti, hogy a hadkiegészítő parancsnokságok toborzó szervei, illetve a csapatoknál ezzel foglalkozó humán szakemberek, már itt belépnek a képbe, segítséget nyújtva a munkaerőpiacon keresett civil szakképzettség

²⁴ Dúl Sándor mk. alezredes: A katonai toborzás rendszertani értelmezése a katonai toborzás hosszú távú irányelvei tükrében. *Sereg Szemle* 2009, VII. évfolyam, 4. szám, 25. p.

megválasztásában. A leszerelést megelőzően (szükség esetén azt követően is) a munkaerőpiac szereplőinek ismeretében, segítséget nyújtva az elhelyezkedésben.

Egyértelmű, átfogó és világos megfogalmazás, melynek lényegi módosítására alapvetően nincs szükség. Egy kiegészítést viszont fontosnak tartok, amely a gyakorlatban is működik. A rekonverziós támogatást nem csak a szerződéses legénységi állományra, sőt nem csak a szerződéses katonákra, hanem adott esetben a hivatásos állományúakra is vonatkoztatni kell. Az idézet tartalmi vonatkozását tekintve - figyelembe véve, hogy a honvédségen belüli rekonverzió még nagyon kezdeti stádiumban van - természetesen szükség van az újabb és újabb tapasztalatokból származó ismervek feldolgozására. Talán egyetlen gondolat, mégpedig az említett „munkahelykereső tevékenység” az, ami számomra sokkal szűkebb területet jelent, mint amit én a rekonverziós feladatokként el tudok képzelni. Természetesen szükség van a munkahelykeresés elősegítésére, ez nem vitás. Én mégis, sokkal inkább az időben történő és a munkaerő-piaci helyzet prognosztizálásának megfelelő célirányos felkészítésre szeretném a figyelmet irányítani. Figyelmesen olvasva a definíciót, azért láthatjuk, hogy a szerző sem a munkahelykeresésre fordítja a fő hangsúlyt, hanem sokkal inkább a kilépésre készülő katona szakirányú felkészítésére, amelynek segítségével jobban boldogulhat a polgári életbe történő visszatérésnél.

Annak ellenére, ahogy Dúl Sándor pontosan meghatározza a rekonverzió célját és pozitív hatását, sokan mégis felvetik annak gondolatát, hogy érdemes-e plusz költséget, időt és energiát áldozni erre a támogatási rendszerre. Megéri ez hosszútávon a Magyar Honvédségnek? Megtérül ez egyáltalán? Értelmezve és elemezve a kérdéseket, a válaszom lehetne kategorikus igen. Ugyanakkor azt is mondhatnám, hogy a humánerőforrás tervezés szempontjából ebben a témában, egyik-másik kérdés irreleváns. Mégsem egyszerűsítem le a válaszádat, hanem a következő gondolatokat végig követve kívánom bizonyítani álláspontomat, annak helyességét, bízva abban, hogy a kérdéseket megfogalmazók is átfogó választ kapnak felvetésükre.

Folytatva az előző gondolatot, ki kell emelnem, hogy a nagy létszámú leépítésekkel együtt mindig jelen volt az úgynevezett „humán – csomag” is, de figyelembe véve a korábban leírtakat, az inkább hasonlított egy outplacementhez, mint egy rekonverziós megoldáshoz. Napjainkban viszont már folynak tervszerű, rekonverziós tevékenységek, - szervezetenként sajnos más és más mértékben és eredménnyel - de ezeket kell nekünk áttekinthetővé, kiszámíthatóvá, érzékelhetővé, megbízhatóvá, az érintetteket illetően átfogóvá, elfogadottá és természetesen hatékonyá alakítani.

Nem véletlenül fogalmaztam úgy, hogy az **érintetteket illetően**. A Magyar Honvédség feladata ugyanis nem az, hogy minden egyes katonát egyformán, függetlenül a leszolgált évek számától, az adott személyt érintő rekonverzió szükségességétől, a rászorultságtól, a nyújtott teljesítménytől, bizonyos átképzésben, szakirányú képesítés megszerzésében és a polgári életbe történő visszatérésben, esetleg az arra alkalmasabbak és rászorultabbak háttérbe szorításával támogassa. Segítse viszont mindazokat, akik lelkiismeretesen és lojálisan szolgálták, akik biztosították a szakszerű működést, és akik eredményessé, sikeressé tették a szervezetet. Fontosnak tartom személyük kiemelését és **szolgálatuk ilyen módon történő elismerését**, hiszen ők azok, akik elismertté tudják tenni a Magyar Honvédséget. Azt a köteléket, melynek sikere, mint bármely más polgári szervezet sikere az alkalmazottak, vagyis a katonák felkészültségétől, szakmai ismereteitől, a feladatokhoz való hozzáállásuktól, a fejlődőképességüktől és szándékuktól, a részükre meghatározott követelményeknek való megfeleltetésüktől, az alkalmasságuktól és nem utolsó sorban lojalitásuktól függ. Ezért egyetértek azzal a gondolattal, hogy akik az előzőekben felsorolt jellemzők szerint teljesítették szolgálatukat, segítenünk és támogatnunk kell őket, akik viszont nem felelnek meg az említett és az elvárásokban megfogalmazott követelményeknek, bármennyire is fájó, de meg kell válni tőlük.

Az előző gondolatokkal kapcsolatban viszont érdemes megvizsgálnunk a jelenlegi humánerőforrás-gazdálkodásunk elveit és szabályait, valamint az érvényben lévő követelményrendszerünket. Sokszor felvetődik az az igény, hogy a szerződéses katona szolgálati alkalmasságát elsősorban ne az életkorához, vagy a szervezetnél leszolgált időhöz kössük. Inkább határozzuk meg konkrétan, majd alkalmazzuk következetesen a különböző beosztásokra előírt teljes körű követelményeket, és annak függvényében - függetlenül attól, hogy az illető hány éves és hány évet szolgált már a honvédség kötelékében - döntsünk alkalmasságáról. Az elhangzott vélemények szerint ez sokkal igazságosabb és humánusabb, de hatékonyabb és gazdaságosabb is lenne a mostani rendszernél.

Természetesen minden felvetésen érdemes és szükségszerű gondolkodni, hiszen abban is van igazság, hogy miért baj az, ha egy speciális beosztású katona, egy villamossági szakember, egy gép-vagy harcjárművezető, egy szakács, egy híradó-távírársz katona, egy egészségügyi ápoló, egy operátor és sorolhatnám tovább, akik végre mesterien alkalmazzák szakmai ismereteiket, kamatoztatják szakmai felkészültségüket, akár 20-25 évet is szolgálnának az adott beosztásban. Természetesen, ha mindennemű elvárásnak és követelménynek - legyen az szakmai, fizikai, egészségügyi, – megfelelnek,

és természetesen vállalják az adott szolgálatot. Felvállalják, nem csak a szolgálat folytatását, de azt is, hogy előrehaladott koruknál fogva sokkal nehezebb és körülményesebb lehet a polgári életbe történő visszatérés. Többek között ez az, amiben a rekonverzióknak kell segítséget nyújtani. Mert természetesen ezt is lehet megfelelően, tervszerűen kezelni, egyrészt a rekonverzió, másrészt az előmenetel, az átképzés és az átjárhatóság (állománykategória váltás) keretében. Ebből is érzékelhető, hogy a rekonverziót nem lehet egy „kaptafára” építeni, hanem a mindenkori helyzetnek és elvárásoknak megfelelően, sőt személyre szabottan kell tervezni, szervezni és megvalósítani. Ebből adódóan és ehhez igazítva a „fölfelé, vagy kifelé” elnevezésű előmeneteli elvet is újra kell gondolni. Pontosabban nem is az elvvel van gond, hiszen az elméletileg követhető és elfogadható, hanem sokkal inkább annak gyakorlati megvalósításával, azokkal a kényszerpályákkal, amelyek elfogadhatatlanná és megvalósíthatatlanná teszik annak alkalmazását.

Visszatérve az előző gondolathoz, azt kell mondanom, a civil társadalomban, a különböző cégeknél sem meneszti a gépkocsivezetőt, az esztergályost, vagy a hidegburkolót csak azért, mert tíz év múlva sem lett belőle csoportvezető, vagy a csoportvezetőt azért, mert nem lett művezető. Hasonlóan kell ezt működtetni nálunk a Magyar Honvédségnél is, hiszen nagyon sok katona azt vallja, hogy szívesen szolgál ő szakaszvezető, vagy őrmesterként is akár 15-20 évig tisztességgel, csak legyen kiszámítható munkahelye, illetménye és becsüljék meg. Ez a gondolkodás nem csak azért fontos, mert szerintem egy igazságosabb és humánusabb megoldás felé mutat, hanem azért is, mert költségkímélőbb, amely szintén fontos szempont és nem csak napjainkban, de a jövőben egyaránt.

Ha valaki azt gondolná, hogy most a rekonverziós programon való spórolásról van szó, akkor félreérti a dolgot. Nem erről szól az előbbi felvetés, hanem sokkal inkább egy ésszerűbb, hosszabb távra prognosztizált, körültekintő humánpolitikáról, amelynek eredményeként jelentősen csökkenthető a kiáramlások száma. Én ugyanis azzal értek egyet, hogy a rekonverziónál ne a költségmegtakarítási szempontok legyenek a meghatározók, de elsősorban nem azért, amit Ragó Alexandra a „Humánus felmondás – Egyre nő a segítő tanácsadás szerepe” című írásában Dr. Angyal Ádám, a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem docensének előadásáról felvázol, miszerint: *„A rekonverzió alkalmazása kapcsán nem beszélhetünk megtakarítási, költségcsökkentési vagy racionalizálási előnyökről. Az anyagiakban is kifejezhető hozamok között legfeljebb azt lehet megemlíteni, hogy a "kivezetési programok" hatására*

*a vállalat elkerülheti az esetlegesen fenyegető munkaügyi perek egy jelentős részét, amelyekben, a hazai bírósági gyakorlat ismeretében elmondható, a munkaadó felelőssége és fizetési kötelme gyakran megállapításra kerül.”*²⁵

Szerintem téves megítélés, ha valaki azt hangoztatja, hogy a rekonverzió a szervezet számára jelentős megtakarítást, hosszú távú költségcsökkentést eredményez. Pénzben kifejezve úgy gondolom, egyáltalán nem, de szerintem nem is lehet ez az elsődleges célja. A polgári életbe történő visszatérésre való felkészítés az igen is komoly, pénzügyi formában meg nem térülő, anyagi ráfordítást igényel. Költségmegtakarításról elsősorban ott és akkor beszélhetünk, amikor Dr. Angyal Ádám előadásában a munkáltatókat érintő munkaügyi perek és kártérítések fenyegetettségéről szól. Én még is azt mondom, elsősorban nem a munkaügyi perek és ítéletek költségeitől féltém a katonai szervezeteket, hiszen egy leépítés, vagy elbocsátás során egy jól felkészült, körültekintő munkát végző személyügyi munkatárs, a törvényi előírások betartása mellett nem ad esélyt a munkáltatóval szembeni sikeres munkaügyi pernek. A munkaügyi perek általában emberi mulasztásból adódó szabálytalanságok, a kialakult helyzet különböző értelmezése, esetenként törvénytelen intézkedések eredménye. Éppen ezért nagyon fontos, hogy a személyügyi szervek dolgozói – és nem kevésbé a munkáltatói jogokat gyakorló vezetők, parancsnokok - kiváló ismerői és alkalmazói legyenek a törvényi rendelkezéseknek és jogszabályoknak, amelyeket viszont a mindennapi munkaköri kötelezettségként és nem a rekonverziós program elvárásaként kell elsajátítani.

Mi sem bizonyítja jobban az előbb megnevezett személyek kiváló felkészültségének szükségességét, és a rekonverziós program minél tervszerűbb bevezetését és alkalmazását, mint Dr. Krizbai János ezredes kijelentése, aki azt mondja. *„A honvédség minden más munkáltatótól eltérő, egyedi foglalkoztatáspolitikai jellemzőjévé válik, hogy sajátos feladatrendszere végrehajtásával járó igénybevétel miatt állományának jelentős része az aktív kora elején járó fiatal, akik többségének még viszonylag fiatalon vissza kell lépni a civil munkaerőpiacra, mivel alkalmatlanná válnak a katonai szolgálattal járó terhelések elviselésére. Ez a folyamat azt jelenti, hogy évente mintegy 1000-1250 fő cserélődésével lehet számolni a rendszer beállítását követően.”*²⁶

²⁵ Ragó Alexandra: Humánus felmondás – Egyre nő a segítő tanácsadás szerepe
www.allasmonitor.hu/karrier.php?cikk=7&hirkat=4

²⁶ Dr. Krizbai János ezredes: Javaslat a foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény egyes rendelkezéseinek ágazati érdekből történő alkalmazása, valamint a Magyar

Ha „csak” az előbb említett létszámmal kell számolnunk, akkor is megállapítható, hogy ez folyamatos, jelentős kiáramlást jelent. Ezzel szemben, csak a szerződéses állományból - a hivatásos katonákat nem számolva, pedig a rekonverziót mint azt már korábban említettem, az Ő esetükben ugyanúgy vizsgálni szükséges - 2004-ben **1864 fő**, 2005-ben **1465 fő**, 2006-ban **1424 fő**, 2007-ben **1878 fő**,²⁷ míg 2008-ban **1097 fő** távozott a honvédség kötelékéből. Ez ötéves viszonylatban átlagosan évi 1546 fő távozását jelenti. Ezek ismeretében megfogalmazható, nem annyira megnyugtató és stabil a helyzet, mint ahogy azt korábban prognosztizáltuk. Bár az igazsághoz az is hozzátartozik, hogy az említett időszakban is a haderőreform időszakát éltük. Persze a megfogalmazásban ott van a másik „függő tényező”, hogy a rendszer beállítását követően. De melyik rendszer beállítására gondolt a szerző, hiszen még be sem fejeztük az egyik átszervezést, már el is kezdtük a másikat, amely további csökkentést irányzott elő. Ezért hangoztatjuk egyre inkább, hogy most már stabilitásra van szükség, mert csak is akkor biztosítható egy kiszámítható és ezáltal tervezhető humánerőforrás-gazdálkodás, mely a toborzástól, a megtartáson át a munkaerőtől történő megváltásig, (kiléptetéséig) sőt akár mint önkéntes tartalékosok²⁸ visszafoglalkoztatásáig, magában foglalja a foglalkoztatás minden kérdését. Függetlenül az előbbi kiegészítéstől úgy gondolom, hogy az előre jelzett jelentős létszámkiáramlás - évente 1000-1250 fő - a honvédség, mint munkáltató kötelékéből és a polgári életbe, illetve a civil munkaerőpiacra történő visszakерülése csak is előrelátóan, céltudatosan, átgondoltan, vagyis preventív jelleggel, tervszerűen, és nem utolsó sorban, támogatás mellett valósítható meg. A nemzetgazdasági érdekek figyelembevételével, egy olyan támogatási rendszer mellett, amely nem csak a honvédelmi tárca feladatát, hanem attól szélesebb, mindenekelőtt osztársadalmi szemléletváltozást, valamint a tárcák közötti egyeztetések, együttműködések és cselekvési programok kidolgozását és alkalmazását foglalja magában. Nem túlzás, amikor azt mondtam, hogy osztársadalmi érdek, hiszen az Európai Unió Foglalkoztatási Irányvonal alapján Magyarország számára az EU-hoz történő csatlakozásunk időpontjában megfogalmazott egyik legfontosabb

Honvédség személyi állományának – egyes esetekben hozzátartozóinak – munkaerő-piaci pozícióját javító támogatások továbbfejlesztésére (HM. 2005) 5. p.

²⁷ A 2007. évi nagy létszámú kiáramlás - létszámában több, mint az önkéntes haderő bevezetésének évében - szoros összefüggésben áll a 2006-2007. évi Haderőreform végrehajtásával, melyről részletes elemzés olvasható a *Társadalom és honvédelem* folyóiratban a „Humánerőforrás-gazdálkodás 2007-ben a szervezeti átalakítás tükrében” címmel megjelent tanulmányomban.

²⁸ A Hjt. 2009. évi módosításával, a honvédelmi tárcának 2012-től 4000 fő önkéntes tartalékos továbbfoglalkoztatására van lehetősége. Részleteiben, 66/2009. (VIII. 7.) HM utasítás 2§ a katonai toborzás hosszú távú irányelveiről című melléklet, pp. 1-14.

ajánlása, miszerint országunk foglalkoztatáspolitikájának hozzá kell járulnia ahhoz, hogy az Európai Unió átlagosan elérje:

- az összes foglalkoztatottra vonatkozóan 2010-re a 70%-os;
- a nők esetében 2010-re a 60%-os;
- az idősebb munkavállalóknál 2010-re az 50%-os foglalkoztatási szintet.

Ha nem találjuk meg a megoldást az évi prognosztizált 1000-1250 - a gyakorlati tapasztalatok alapján több mint 1500 - rendszerből kiváló katona továbbfoglalkoztatására, úgy gondolom, hogy nem csak az előbbieken említett Európai Unió célkitűzések megvalósításának esélyeit rontjuk, de az ország számára jelentős szociális és foglalkoztatás ügyi problémát generálunk.

2.1.2. A Magyar Honvédség humán rekonverziós programjának célrendszere, alapelvei és szabályzói

Mielőtt a program ismeretét, alkalmazását és megvalósulásának helyzetét elemezném, nézzük meg a katona állomány rekonverziós ellátását biztosító alapelveket, intézkedéseket és szabályzókat, amelyek a következőkben foglalhatók össze:

- a támogatások a szervezeti ösztönzési rendszer részét képezik, állománycsoportonként történő meghatározással;
- az ellátások jogszabályok alkotásával és alkalmazásával kerülnek biztosításra;
- alanyi jogon azokat illeti meg, akiknek a szolgálati- és munkaviszonya csoportos létszámleépítés keretében, felmondással szűnik meg, illetve akiknek a szerződése lejár és továbbfoglalkoztatásukra nincs mód;
- preventív és képzettségi szintet növelő képzések a foglalkoztatás fenntartása mellett, az érintettek szabadidejének terhére, illetve egyes esetekben munkaidő kedvezmény biztosításával szervezhetők;
- egyéb támogatások a felmondási idő alatt és azt követően is biztosíthatók;
- a munkaközvetítésre létesített szervezet, vagy intézmény - igény szerint - támogatást nyújt az elhelyezkedéshez;
- szakmai intézményrendszer működik (működött) az ellátások szervezésére.

Az előzőekből látható, hogy az irányelvek megvalósításához elengedhetetlenül szükség volt egy olyan jogi feltételrendszer megteremtésére, amely a Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses állományú katonáinak jogállásáról szóló 2001. évi XCV törvény elfogadásával és kihirdetésével (59. § (9), 265.§), valamint a személyi állomány

pihentetésével és a szociális gondoskodással kapcsolatos feladatokról szóló 31/2002. (V. 7.) HM rendelet hatályba lépésével (7-8 §-ai)²⁹ megtörtént. Ezzel párhuzamosan, részben az intézményrendszer is kialakult,³⁰ ugyanakkor figyelembe véve a professzionalizálódó haderő megteremtésének folyamatát, annak működését támogató feladatrendszerét, egy folyamatosan változó, a mindenkori helyzethez igazodó rekonverziós program összeállítására még szükség van.

Teljes mértékben egyetértek azzal a gondolattal, hogy a támogatások a szervezeti, de mondhatjuk úgy is, hogy az ágazati ösztönzési rendszer részét kell, hogy képezzék, mégpedig állománycsoportonként történő meghatározással. Hogy miként értelmezzük a minket körülvevő ösztönzési rendszert, Angyal István ezredes, „A honvédelmi ágazat ösztönzési rendszere, és fejlesztésének egyes időszaki kérdései” című, záró dolgozatából megismerhető. A szerző megfogalmazza, hogy „Az ösztönző rendszer olyan - elemeiben egymással szoros kölcsönhatásban lévő - eljárások és szolgáltatások összessége, amelyek egy adott színvonalon elősegítik a szervezeti működés humán feltételrendszerének megteremtését. Ezen tevékenységek a szolgálatteljesítésre történő felkészítést, illetve a motivációs bázis megteremtését szolgálják, és ezáltal preventív jellegűek.”³¹

Az idézetből ki kell emelnem az elhangzottak **preventív jellegét**, amely megítélésem szerint a rekonverziós program alapját kell, hogy képezze, és amelynek tartalmi összetevőire a későbbiekben, konkrét feladatok megfogalmazásának formájában még visszatérek.

Az idézet további részét értelmezve, a motivációs bázis nem más, mint a szervezeti szintű **ösztönzési rendszer**, melynek célja a katonák (az alkalmazottak) honvédséggel, mint munkáltatóval (vállalattal) való azonosulásának erősítése, a szervezeti és az egyéni célok összehangolása érdekében. Ismerve az ösztönzésre ható főbb motivációs elméleteket - így az elvárás elméletet - tudjuk, hogy Taylor szerint az emberek racionálisak, gazdasági érdekek vezérik őket. Fő motiválójuk a pénz, így maximális jövedelemre törekcszenek. Ennek olyan javadalmazási rendszer felel meg, amelyben a dolgozó bére a munka objektíven mért eredményétől függ. Ezért a bér legyen összhangban az elvégzett munkával, versenyképes a munkaerőpiacon, és méltányos a

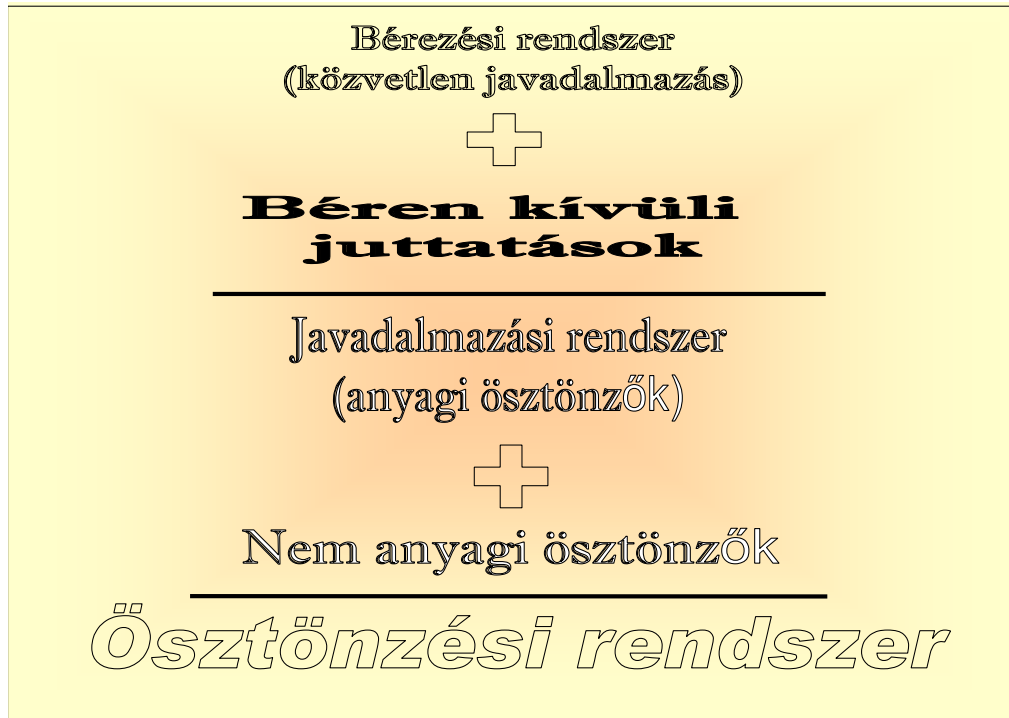
²⁹ Lásd a rendelet idevonatkozó részét az 5. számú mellékletben.

³⁰ Sajnos a szervezeti átalakítások eredményeként létszámuk jelentősen lecsökkent, sőt az intézményrendszer is sérült, viszont bővítésük jelenleg folyamatban van.

³¹ Angyal István ezredes: A honvédelmi ágazat ösztönzési rendszere, és fejlesztésének egyes időszaki kérdései. (2005) Vezérkari Tanfolyam, záró dolgozat: 6. p.

szervezetben belüli, illetve külső munkakörökhöz képest.³²

Az előzőekben elhangzott ösztönző, illetve ösztönzési rendszer általános meghatározását Tóthné Szikora Gizella alábbi vázlatára (1. számú ábra) áttekinthetően szemlélteti.



1. számú ábra

Az ösztönzési rendszer meghatározása

Forrás: Tóthné Szikora Gizella: Humán erőforrások gazdaságtana

Összefoglalva, az ösztönzési rendszer nem más, mint a munkaadó, jelen esetben a Magyar Honvédség által biztosított minden olyan anyagi és nem anyagi³³ jellegű juttatás, szolgáltatás, lehetőség, amely **a toborzás idején a munkavállaló megnyerését, a foglalkoztatás, vagyis alkalmazás időszakában a megtartását, motiválását, valamint a szervezetből való kilépésének és a polgári életbe történő visszatérésének elősegítését szolgálja.** Mindezek alapján az előzőekben felsoroltak nem csak jelentős, de elengedhetetlen szereppel bírnak a rekonverzió megvalósulásának folyamatában.

Az állománycsoportonkénti meghatározást viszont kiegészíteném a szakterületenkénti meghatározással is. Állásfoglalásom azzal indokolható, hogy a

³² Frederick Winslow Taylor amerikai gépészmérnök, a tudományos alapokon nyugvó ipari munkaszervezés és menedzsment atyja. (1856. március 20. – 1915. március 21.) 1911-ben jelent meg „A tudományos irányítás alapelvei” című könyve

³³ Olyan, mint státusz, hatalom, elismerés, különböző képzési- és átképzési lehetőségek, előmenetel, a munka és a magánélet összeegyeztethetőségének segítése, és nem utolsósorban a rekonverzió

szervezetet elhagyók elhelyezkedési esélyeit elsősorban nem a korábbi szolgálati állománykategória határozza meg, hanem sokkal inkább a képzettsége, a szakismerete és a polgári életben is keresett, illetve alkalmazható tudása. Ezt jól példázza, a „Hadfogyatkozás: A logisztikai tisztek rekonverziója 2. rész,” illetve „Mit ér a logisztikus, ha katona (volt)?” című dolgozat, melyben Bányai Kornél-dr. Molnár Ferenc szerzői páros részletesen kifejti. *„Az álláskeresésben nagyon fontos, hogy a megcélzott munkáltató hogyan értékeli a jelentkező szakmai előéletét... Az aktív logisztikai tisztek többsége (68%) szerint előny a katonai logisztikai múlt, viszont 30%-uk már bizonytalan ebben. Ők úgy vélik, még élnek a negatív sztereotípiák, a civil szféra (rosszértelemben) ismeri a sereget és ez rossz ajánlólevél. Ennek ellenére a "katonás" jelzőt a logisztikusnál sokkal előnyösebbnek ítélik, mint a többi szakmánál. Hátrányuknak gondolják viszont, hogy túlszabályozott körülmények között dolgoznak, ezért nem tartják őket innovatívnak," pedig azok lennének, ha hagynák őket". ...Ez arra enged következtetni, hogy a katonai logisztikai múlt - mindent összevetve - igen jól konvertálható a polgári logisztikában.”*³⁴

Az állománycsoportonkénti meghatározásnál egyre inkább sajátosságként jelentkezik az is, - amit a jövőben egyre nagyobb hangsúllyal kell figyelembe vennünk - hogy az alap, vagy középfokú, általában szakképesítéssel rendelkező szerződéses állományú tisztesek mellett ott vannak a felsőfokú végzettséggel, különböző diplomákkal bíró tisztek és tiszthelyettesek egyaránt.³⁵ Ezáltal a társadalomba történő visszaillesztés tematikájának, módszerének és folyamatának palettája is egyre inkább bővül.

Azon szintén érdemes elgondolkodni, - és az általam 2005 óta végzett kutatási eredmények bizonyítják ennek szükségességét - hogy alanyi jogon valóban csak azokat illesse-e meg, akiknek a szolgálati- és munkaviszonya csoportos létszámleépítés keretében felmondással szűnik meg, illetve akiknek a szerződése lejár és továbbfoglalkoztatásukra nincs mód?

A gondolat második részével, vagyis, hogy a szerződés lejártával számoljunk a rekonverzió alkalmazásával, azzal teljes mértékben egyetértek. Az alanyi jogon történő meghatározást viszont nem tartom helyesnek, hiszen nem mindegy, hogy a szerződés meghosszabbításnak milyen okokból nem tud eleget tenni a munkavállaló katona, vagy az

³⁴ Bányai Kornél-dr. Molnár Ferenc: *Hadfogyatkozás: A logisztikai tisztek rekonverziója 2. rész Mit ér a logisztikus, ha katona (volt)?* Új Honvédelmi Szemle, Humánerőforrás-gazdálkodás: pp.29-31.

³⁵ Az önkéntes haderő bevezetését követő kettő évben, a bevonult katonák többsége alap és középfokú végzettséggel rendelkezett, mely napjainkra jelentősen megváltozott. A 2009. szeptemberi felmérés alapján az ÖHP szerződéses állományának **már 45%-a** közép, vagy felsőfokú iskolai végzettséggel, **37%-a** szakmunkásképzettséggel rendelkezik, és csupán **18%-os** az alapképzettséggel rendelkezők aránya.

érintett személy munkáltatója. Azt a meghatározást sem tartom helyesnek, hogy csakis csoportos létszámleépítésre korlátozzuk az alanyi járandóságot, hiszen - legalábbis bízom benne - a csoportos leépítéseknek előbb, vagy utóbb, de a végére érünk, így sokkal inkább a kiszámítható, előre tervezhető személyi mozgásokra kell majd a hangsúlyt fordítanunk, és nem a nagy létszámú „elbocsátásokra”.

Hogy könnyebben lehessen értelmezni az előzőekben elhangzottakat, a 2. számú ábrán összefoglalva szemléltetem a kiválás és a támogatás azon különböző eseteit, amit véleményem szerint - függetlenül attól, hogy csoportos, vagy nem csoportos leépítésről beszélünk - alkalmaznunk kell.

Idő dimenzió Kiválás szereplői	Idő előtti kiválás	Időben történő kiválás
Hivatásos katona	Önhibáján kívül	Felső korhatár elérésével
		- a felső korhatár elérésével (igény szerint) - felső korhatár elérése előtt (meghatározott feltételekkel)
	Önhibájából	NINCS TÁMOGATÁS
Szerződéses katona	Önhibáján kívül	Szerződés leteltekor (meghatározott feltételek mellett)
	Önhibájából	NINCS TÁMOGATÁS
	Próbaidő letelte előtt	

2. számú ábra

A kiválás lehetséges esetei és támogatásuk formái

Szerkesztette: Az elméleti kutatás és gyakorlati tapasztalatok alapján, Benkó Tibor

Színmagyarázat:

Intézményes rekonverziós segítség
Intézményes szociális segítség
Nem igényelhet támogatást

A jelzett ábrán az is megfigyelhető, hogy létezik az állomány előre tervezhető fogyása, amely a szerződés lejárta és a szolgálati idő felső korhatár elérésével alakul ki. Ez a nyilvántartási rendszerek segítségével, ha nem is teljes körűen, de jól prognosztizálható. Ugyanakkor, számolnunk kell szervezeti változások eredményeként

bekövetkező, az állomány létszámára gyakorolt kedvezőtlen, valamint az előmeneteli rendszer kiválást előidéző hatásaival is, ahol az önhibáján kívül kiválók támogatása viszont elengedhetetlen. Ennek prognosztizálása már jóval körültekintőbb és előrelátóbb tervezést igényel, de nem megoldhatatlan feladat. Ezen kívül természetesen létezik a katonai állomány fogyásának, kiválásának nehezen tervezhető része, amely elsősorban a személyes ambíciók, döntések függvénye. Az ábrán azt is szemléltetem, és a színmagyarázat rámutat, hogy az előzőekben említett személycsoportok milyen támogatásra számíthatnak.

A rekonverziós támogatás alapelveit követően, tekintsük át a jelenleg érvényben lévő szabályzókat. Mint ahogy az értekezés első részében már megfogalmaztam, a rekonverziós tevékenység egy nagyarányú létszámkiválás esetén, tárca szinten jelentős többletkiadással járhat. Annak érdekében, hogy ez biztosítható legyen, költségvetésileg már a kiválást megelőző évben tervezni szükséges. A zökkenőmentes megvalósítás érdekében az anyagi erőforrás biztosításán túl, ez több mint egy éves személyügyi előrelátást igényel, mind a foglalkoztatott katonák, illetve a foglalkoztató szervezet részéről egyaránt. Ezért tekintsük át a tárca által rendeletileg vállalt³⁶ anyagi kötelezettségek legfontosabb elemeit:

- a foglalkoztatást elősegítő képzési költségek önrészének részben vagy egészben történő átvállalása, legfeljebb a teljes képzési költség 30%-ának megfelelő mértékig;
- a foglalkoztatást elősegítő képzés teljes költségének, de legfeljebb 100 000 Ft átvállalása azok részére, akik önhibájukon kívül kényszerülnek elhagyni a honvédséget;
- az Állami Foglalkoztatási Szolgálat által szervezett munkaerő-piaci szolgáltatásokhoz való hozzájárulás elősegítése;
- nonprofit szervezetek munkaerő-piaci pozíciót javító támogatásaihoz történő hozzájárulás elősegítése;
- visszailleszkedést támogató egyéb szolgáltatások szervezése.

A rendelet megfogalmazza a foglalkoztatást elősegítő képzési költségek önrészének a foglalkoztató által történő átvállalás lehetőségét is, melyeket az alábbiakban határozza meg. *„Az előmeneteli rendszer működésével vagy szervezeti változással összefüggésben a Honvédséget önhibáján kívül elhagyni kényszerülő személy a munkaerő-piaci*

³⁶ 31/2002. (V.3.) HM rendelet 7-8. § a személyi állomány pihentetésével és a szociális gondoskodással kapcsolatos feladatokról.3-4. p.

pozíciójának javítása érdekében, az Állami Foglalkoztatási Szolgálat területileg illetékes szerve által támogatott, foglalkoztatást elősegítő képzés költségének az érintettet terhelő része megtéríthető, ha”³⁷

- a hivatásos katona a felső korhatár elérése előtt önhibáján kívül szolgálati nyugállományba kerül;
- a köztisztviselő, a közalkalmazott és a honvédségi munkavállaló közszolgálati vagy munkaviszonya létszámleépítés miatt szűnik meg;
- a szerződéses katona szerződésének lejártát megelőző egy évvel a munkaerő-piaci pozíciói javítását szolgáló - az Állami Foglalkoztatási Szolgálat területileg illetékes szerve által támogatott – foglalkoztatást elősegítő képzését a szervezeti egység parancsnoka (vezetője) útján kezdeményezte;
- az érintett a beosztási követelmények megváltozása miatt, az azoknak való megfelelés érdekében, a foglalkoztatást elősegítő képzésre vállalkozik, mely által biztosítható a továbbfoglalkoztatása.

Az előző gondolatok és mindennapi ismereteink egyértelműen bizonyítják, hogy napjainkban a piaci versenyképességre törekvő gazdálkodó szervezetek - köztük a Magyar Honvédség is - ösztönzési és kompenzációs rendszereinek szerves részét képezi a foglalkoztatáspolitikai rekonverzióhoz kapcsolódó ellátások és szolgáltatások. Ezen rendszer kialakításának fontosságát, a program mind szélesebb körű alkalmazásának szükségességét és a meglévő jogszabályok „mindenkori korszerűsítését” mi sem bizonyítja jobban, mint Erdélyi Lajos dandártábornok a volt HM humánpolitikai főosztályvezetőjének azon kijelentése, aki hangsúlyozta: „2006. december 31-ig mintegy 29 ezerre, 2008. december 31-ig mintegy 27 ezerre kell csökkenteni a honvédség létszámát”.³⁸

A 2004-ben megfogalmazott humánpolitikából, és 2008 végére már azt is meghaladó, hiszen a 27000 helyett 24950 főre csökkent létszámból következik, hogy egyre inkább elengedhetetlen egy átfogó, a valós gazdasági és piaci helyzethez igazodó, humánus rekonverziós támogatás minél előbbi alkalmazása. Ennek folyamán, törekednünk kell arra, hogy mind az emberi, **mind az anyagi és technikai oldalát tekintve is megvalósuljon** az, amit Prof. dr. Szabó János „A társadalom megváltozott

³⁷ 31/2002. (V.3.) HM rendelet 7-8. § a személyi állomány pihentetésével és a szociális gondoskodással kapcsolatos feladatokról. 4-5. p.

³⁸ Erdélyi Lajos dandártábornok a HM humánpolitikai főosztályvezető beszédrészlete. Rekonverziós feladatok a Magyar Honvédségben az önkéntes haderővé válás után. Konferencia jegyzőkönyve: 2005. december 06. Göd; 11. p.

viszonya az önkéntes haderőhöz” című munkájában megfogalmaz. A szerző kihangsúlyozza: „A munkaerő-fejlesztés és a képzés rendszerszemléletű tőkeinvestícióval, a humánerőforrásba való beruházással történik... Az emberi erőforrás tervszerűen biztosított, finanszírozása a munkaerő ráfordítások megfelelő kalkulációjával történik, ahol a munkaerő megszerzése, munkába állítása, munkavégzése és **kiléptetése is benne foglaltatik az emberi erőforrás költségeiben.**”³⁹

Az idézetből kiemelem a „a munkaerő kiléptetése is benne foglaltatik az emberi erőforrás költségeiben” mondatrészt, hiszen ez is azt támasztja alá, hogy a rekonverziót nem plusz járulékos feladatként kell értelmezni, hanem a foglalkoztatás szerves részeként szükséges elképzelni, amely szigorú feltételrendszer megléte esetén hatékonyan funkcionál.

2.2. A humán rekonverzió megvalósulása más országok hadseregeiben

Meggyőződésem, hogy a különböző országok hadseregeiben, függetlenül attól, hogy teljes egészében professzionális haderővel, vagy csak hivatásos és szerződéses állománnyal, netán a hivatásos és szerződéses állományon túl sorozott állománnyal is rendelkező erőkről van szó, a rekonverzió, illetve az azt hivatott valamilyen támogatási forma, ami a szerződéses állomány polgári életbe történő visszatérését segíti, **létezik**. Ez nyilván függ az adott ország társadalmi, gazdasági helyzetétől, a társadalomban korábban kialakult és működő hagyományok és tradíciók erősségétől, és nem utolsósorban, a honvédelem ügyének elfogadottságától, annak prioritási fokától.

2.2.1. Rekonverzió egy fejlett társadalom hadseregében

Ebben az alfejezetben egy olyan ország támogatási rendszerét kívánom bemutatni, ahol valójában társadalmi szinten és társadalmi elfogadottság mellett valósul meg a katonákkal való foglalkozás és a róluk való gondoskodás. Természetesen a bemutatásra kerülő támogatási rendszer a Magyar Honvédségre nem adaptálható, nem másolható le, de nem is ez a cél. Szerintem az olvasottak alapján majd mindenki reálisan ítéli meg, hogy Magyarországon ennek, jelenleg sem politikai, sem gazdasági-anyagi sőt, társadalmi feltételrendszere sem biztosított. Viszont bemutat egy követendő példát, vagy adhat ötleteket a felvetett probléma kezelésére.

³⁹ Prof. Dr. Szabó János: A társadalom megváltozott viszonya az önkéntes haderőhöz. *Humán Szemle* XXI. évfolyam, 2005/4; 104. p.

A következő gondolatokkal az Amerikai Egyesült Államok által, a fegyveres szervezetek munkavállalói érdekében létrehozott Ombudsman - szolgálat kialakulását és a törvény alkalmazását mutatom be. Annak az országnak a prosperáló támogatási rendszerét, amely a rekonverzió bölcsőjének megalkotója és több évtizedes alkalmazója.

Az ESGR (Employer Support of the Guard and Reserve) Ombudsman Szolgálatok Programját a katonai szolgálatra történő besorozás eltörlésével, valamint az önkéntes haderő felállításával kapcsolatos, és elsősorban a munkáltatók körében jelentkező problémák hívták életre. A munkáltatók - akik ahhoz voltak hozzászokva, hogy alkalmazottaik csak a Nemzeti Gárdában, vagy adott esetben az aktív szolgálat kiváltásáért tartalékosként teljesítettek rövid idejű szolgálatot - megkérdőjelezték a rendelkezésre álló jogi szabályzók rendszerét, egy teljesen önkéntesekből álló haderő esetében. Erre, válaszként került kidolgozásra az Ombudsman Szolgálatok Programja, mely **információt szolgáltat, tanácsot ad és közvetítői szerepet tölt be a Fegyveres Testületek Foglalkoztatási és Újrafoglalkoztatási Jogok Törvényének (Uniformed Services Employment and Reemployment Rights Act [a továbbiakban USERRA])** betartásával kapcsolatos ügyekben.

A Kongresszus 1994 októberében fogadta el a Fegyveres Testületek Foglalkoztatási és Újrafoglalkoztatási Jogok Törvényét (USERRA), melynek 43. fejezet 38. bekezdésének elfogadásával félreértelmezhetetlen **védelmet biztosít** a Fegyveres Testületek tagjai számára, beleértve a Nemzeti Gárda és a Tartalékos Erők nem hivatásos vagy aktív szolgálatot teljesítő állományát is. A **USERRA érvényesülését a Munkaügyi Hivatal biztosítja**, mely a törvénysértésekről beérkező mindennemű hivatalos panaszt feldolgoz. Ugyanakkor, képzett ESGR önkéntesek és az Ombudsman Szolgálatok nemzeti képviselői készen állnak azonnal válaszolni a munkáltatók, vagy munkavállalók által felvetett kérdésekre vagy nézeteltérésekre. Az esetek 95%-a oldódik meg ilyen formában, nevezetesen, informális úton. A feldolgozott esetek alapján megállapítható, hogy a legtöbb probléma a munkáltatók és munkavállalók közötti párbeszéd és kommunikáció, illetve a törvény által biztosított és meghatározott jogok és kötelességek ismeretének hiányára vezethető vissza.

A törvényi rendelkezés főbb irányvonalai:

- kiszélesíteni a lefedettséget, kifejezetten ide értve a Közegészségügyet, a Parti Őrséget és az Elnök által kijelölt egyéb szervezeteket háború vagy vészhelyzet idején;

- **ötéves határt szabni (néhány kivétellel) a katonai szolgálatban tölthető összes időt tekintve úgy, hogy az érintett személy jogosult maradjon a katonai szolgálatot megelőző munkáltatónál ismét munkába állni;**
- kötelezni az érintettet, hogy a katonai szolgálat megkezdését megelőzően, írásban, vagy szóban tájékoztassa munkáltatóját;
- a katonai szolgálatban eltöltött időről és a katonai szolgálatról szóló jelentést bekérni - ahol az megoldható - a munkahelyen történő jelentkezés alkalmával;
- a munkáltató által biztosított egészségbiztosítást 24 hónapos időtartamra folyamatosan fenntartani (a munkavállaló kérésére), a munkavállaló általi teljes prémium akár 102%-áig terjedő befizetésével;
- biztosítani, hogy a munkavállaló katonai szolgálata ne legyen munkanélküli időnek tekintve a nyugdíj számításában, és hogy a katonai szolgálat munkaviszonynak számíton a járandóságok megszerzésében és a nyugdíjszámvetésben;
- a Munkaügyi Hivatal Veterán Foglalkoztatási és Képzési Szolgálata (a továbbiakban VETS) minden munkavállalót segít, beleértve a szövetségi kormány alkalmazottait is.

A katonai távollét menedzsmentjében beálló számottevő változtatások a következők:

- a munkavállaló a továbbiakban nem köteles a távolmaradásra engedélyt kérni a katonai szolgálata ellátása érdekében, hanem csupán értesíteni köteles a munkaadóját a katonai szolgálat megkezdéséről;
- a továbbiakban nincs megkülönböztetés az önkéntes és a nem önkéntes szolgálat között;
- a munkavállaló nem kötelezhető a munkahelyén megszerzett szabadsága, vagy szabadnapjai letöltésére, ha a munkavállaló katonai szolgálatot vállal;
- nyugdíjazás szempontjából a katonai szolgálat nem számít többé munkanélküli időnek.

A törvény nem csak meghatározza a társadalom számára, de lehetővé is teszi, hogy a munkavállaló katonák a katonai szolgálatuk lejárta után visszatérhessenek civil munkahelyükre. A törvény értelmében úgy kell őket visszafoglalkoztatni, beleértve a beosztásukat, fizetésüket és státuszukat, mintha a katonai szolgálatuk idejét munkahelyükön töltötték volna, illetve ami ez idő alatt megillette volna őket, ha civil munkaadójuknál maradnak. A törvény a jelenlegi és jövőbeni katonai szolgálat tükrében,

ugyancsak megvédi az egyéneket a munkaerő felvétel, előléptetés és visszatartásban fellépő diszkriminációtól.

Az 1994-es Fegyveres Testületek Foglalkoztatási és Újrafoglalkoztatási Jogok Törvényének (USERRA) főbb pontjai:

- az 1994 októberében törvényre emelt USERRA (melyet 1996-ban és 1998-ban jelentősen módosítottak) újrafoglalkoztatási védelmet és egyéb kedvezményeket biztosít a katonai szolgálatot teljesítő veteránok és munkavállalók részére;
- tisztázza a Nemzeti Gárda és a Tartalék Erők tagjainak, valamint azok munkáltatóinak jogait és kötelességeit;
- szinte minden munkaadóra ugyanúgy vonatkozik, ide értve a szövetségi kormányt is, függetlenül annak kiterjedésétől.

A törvény fogalmainak értelmezése:

Szövetségi törvény: Az USERRA előírásait és az általa nyújtott jogokat semmilyen törvény, eljárás, gyakorlat nem múlhatja felül, vagy törölheti el. Ezzel ellentétben az USERRA sem teheti semmissé, vagy törölheti el a szövetségi, állami, vagy céges törvényeket, eljárásokat, amelyek nagyobb jogokat és járandóságokat adnak a katonai szolgálatot vállaló munkavállalóknak.

Alkalmazhatóság: A USERRA minden munkaadóra vonatkozik függetlenül annak nagyságától. Védi a részmunkaidős foglalkoztatást, hacsak az nem egy rövid, csupán egyszeri időre szól. A USERRA nem támogatja a független vállalkozókat és azokat, akik önalkalmazottaknak minősülnek.

Meghatározások: A 4303 cikkely számos definíciót tartalmaz, melyet nem szabad elfelejteni, amikor a törvényt a civil munkavállalási esetben alkalmazzuk. Például, a törvény a fegyveres testületekben szolgálatot teljesítő személyeket védi. A "Szolgálat" a szövetségi hatóság alárendeltségében végzett aktív és inaktív szolgálatvégzést foglalja magába, de nem tartalmazza a szárazföldi hadsereg vagy Légi Nemzeti Gárda személyi állományának állami behívását.

A Fegyveres Testületek a Haderő, a Szárazföldi Haderő, Légi Nemzeti Gárda, a Közegészségügyi testület és más, az Elnök által háborúban vagy veszélyhelyzetben kijelölt személyek kategóriáját foglalják magukba.

Diszkrimináció: A USERRA megakadályozza az egyének felvételének, megtartásának, előléptetésének, vagy egyéb járandóságainak diszkriminálását, hiszen az egyén "tagja kéri, hogy tagja legyen. Szolgál - szolgált kéri, hogy szolgálhasson, vagy kötelezve van a

fegyveres testületekben történő szolgálattételre”. Mindezek mellett, a munkáltatóknak tilos bárkit elmarasztalniuk, akik az USERRA jogaival él, vagy bárkit, aki segít másnak a meghatározott jogokat érvényre juttatni, még akkor sem, ha a segítőnek nincs kapcsolata a hadsereggel.

Illetékesség: Ahhoz, hogy a katonai szolgálatot követően a munkavállalók újrafoglalkoztatási jogukat igénybe vegyék, meg kell felelniük öt, a következőkben felsorolt kritériumnak:

- el kellett hagyniuk a civil állásukat;
- be kellett jelenteniük, hogy távoznak munkahelyükről és katonai szolgálatot vállalnak;
- a teljes távollét ideje nem haladta meg az öt évet (néhány kivételtől eltekintve);
- a katonai szolgálatot elismerés mellett vagy az általános kondícióknak megfelelően fejezték be, valamint
- a törvényben foglaltaknak megfelelő időn belül megjelentek régi civil munkahelyükön és kérték visszafogadásukat.

Bejelentés: A USERRA értelmében, a munkavállalónak előre be kell jelenteni írásban vagy szóban (vagy a katonai szolgálatra jelentkező helyett a parancsnokságának egy tisztje által) bármely katonai szolgálat letöltésének szándékát. Máskülönben nem veheti igénybe a törvény által biztosított jogait, a katonai szolgálat befejezése után. A kivételek közé tartozik, ha a katonai feladat érzékenysége miatt nem engedélyezett megadnia ezen részleteket (minősített behívás), vagy ha az valamely okból lehetetlen, vagy értelmetlen lenne. Ezek az esetek igen ritkák.

Az ötéves határ: A USERRA öt éves határt szab a katonai szolgálat érdekében eltöltött távollét határok közé szorítására, mely időn belül még érvényesíteni lehet az újraalkalmazási jogokat, egyazon munkaadónál. Ha új munkáltatónál helyezkedik el az egyén, akkor a következő alkalommal szolgálat címén, újra öt évet lehet távol. Vannak azonban fontos kivételek ez alól. Ilyen, ha valaki nem képes szolgálati idejét hamarabb befejezni, vagy ha valakit köteleznek egy előzetes szolgálati idő teljesítésére, azt az időt nem számolják az ötéves periódusba. Például az előzetes szolgálati idő több mint öt év a nukleáris erőművek képzési rendszerében, mely esetben a munkavállaló megtarthatja jogát a munkáltatójával szemben. Ha egy alkalmazott szolgálata miatt kórházba került, vagy éppen felépülőben van a katonai szolgálata alatt szerzett betegségéből, sérülésből, az öt éves küszöb két évvel meghosszabbítható. Háború vagy nemzeti vészhelyzet miatt elrendelt inaktív szolgálati kiképzések, éves kiképzések, nem önkéntes aktív szolgálati

idő meghosszabbítás és a behívások nem számítanak bele az ötéves összegzett időintervallumba.

A USERRA kijelenti, hogy az újraalkalmazás joga nem függ időtől, gyakoriságtól, vagy az egyén szolgálati tevékenységének fajtájától. A katonai szolgálatot teljesítő egyén szolgálati szabadságon van és jár neki a nem katonai szolgálati szabadságon lévőköt megillető előléptetési és előmeneteli jog.

Ha az 1994. december 12-ei hatállyal életbe lépő USERRA előtt és után is ugyanannál a munkáltatónál volt alkalmazásban, az előző törvény hatálya alá eső időszak szolgálati ideje az USERRA ötéves periódusába beleszámítandó.

Az újraalkalmazási eljárása: A katonai szolgálat fajtája nem adja önmagában vissza a munkavállaló munkahelyét. A visszafogadás kizárólag a fegyveres szolgálat hosszán alapszik. A harminc napot nem meghaladó katonai szolgálat után, a munkavállalónak a hazautazást és egy nyolc órás pihenést követően azonnal jelentkeznie kell a munkahelyén. Hosszabb szolgálat esetén a visszafogadás nem feltétlenül azonnali hatályú, de legfeljebb két héten belül befejezendő. A 31-180 nap időtartamú szolgálat után 14 napon belül kérni kell a visszafogadást. A 181 napot meghaladó szolgálat után 90 nap áll rendelkezésre a kérelem benyújtására. A kérelemben azonosítania kell magát, ki kell jelenteni, hogy katonai szolgálat miatt hagyta el a munkahelyét, befejezte a szolgálatát, és vissza akar térni munkahelyére. A fentiek nem időben történő benyújtása nem feltétlenül jelenti a jogai elvesztését, azonban elmulasztása esetén munkáltatója tekintheti öt munkából engedély nélkül távol maradottnak.

Újraalkalmazási pozíció: A katonai szolgálatból visszatért alkalmazottakat abba a beosztásba kell visszavenni, amelybe kerültek volna, ha nem vállalnak katonai szolgálattételt. Meg kell kapniuk ugyanazon fizetést, jogokat, járandóságokat és státuszt, amelyek azzal a megszerzett beosztással járnak. Ésszerű erőfeszítéseket kell tenni a visszatérő alkalmazottak beosztásra történő felkészítésére, hogy felfrissíthessék tudásukat. Amennyiben a képzésük nem eredményes, az USERRA előírja, hogy az eredeti beosztásukhoz legközelebb eső beosztásba kell visszahelyezni őket. Ugyanez vonatkozik a katonai szolgálat során maradandó képességcsökkenést szenvedett alkalmazottakra is.

Újraalkalmazási járandóságok: A katonai szolgálatot követően, amennyiben a munkavállaló a fenti kritériumoknak megfelel, számos meghatározott járandóságra jogosult. Jár neki az azonnali újraalkalmazás. Járnak az időközben megszerezhető jogok és járandóságok, melyek előmenetellel és/vagy előléptetéssel járnak, vagy jártak volna a szolgálat ideje alatt. Jár továbbá az azonnali egészségbiztosításba történő visszavétel,

beleértve a korábban kedvezményezett hozzátartozókat is, melyet várakozás nélkül és a már meglévő kondíciók eltörlése nélkül kell megkapnia. Kivételt képeznek ez alól a kormány által meghatározott szolgálattal összefüggő feltételek. Joga van továbbá a munkavállalónak a munkába helyezés érdekében, amennyiben ez szükséges, a munkáltató által biztosított képzésre. Amennyiben a katonai szolgálattal összefüggésben jött létre munkaképesség csökkenés, abban az esetben a munkáltatónak meg kell tennie mindent, hogy a jelen képességgel alkalmazza az egyént. Ha a szolgálat ideje több mint 181 nap, az egyén felmondás elleni védelemben részesül egy éven át. Ha ez az idő 31-180 nap, akkor a védelem ideje 180 napot tesz ki.

Dokumentálás: A 31 napot meghaladó szolgálat lejárta után a munkavállaló készüljön fel, hogy dokumentációval rendelkezzen a munkáltató felé, mely tartalmazza, hogy:

- kérelme a visszavételre időben benyújtásra került;
- nem lépte túl az ötéves időhatárt;
- a szolgálati idejét nem büntetéssel egybekötött elbocsátással fejezte be.

Ha a dokumentáció nem kész, vagy nem létezik, a munkáltató ebben az esetben sem tagadhatja meg a volt alkalmazott visszafogadását, azonban ha később bebizonyosodik, hogy az illető valótlan állított, vagy nem teljesítette vállalt katonai szolgálatát, illetve nem felelt meg a katonai elvárásoknak, a munkáltatója azonnali hatállyal elbocsáthatja.

Egészségvédelem: Ha a szolgálat ideje 30 nap, vagy annál rövidebb, az alkalmazott fizeti a foglalkoztatottakra vonatkozó általános egészségbiztosítás összeget. Az USERRA ugyanakkor lehetővé teszi és javasolja, hogy az egyén válassza a katonai szolgálata első két évére, továbbra is a munkáltató által fizetett egészségügyi biztosítás folytatását. Ha a szolgálat ideje 30 napnál hosszabb és az alkalmazott az első változatot választotta, abban az esetben kérheti a teljes összeg 102%-áig terjedő összeg kifizetését. Ezen felül, szintén jár az egyénnek minden járandóság, melyet a munkáltató a nem katonai távollét esetére juttat alkalmazottainak (pl.: bírósági testületben való részvétel).

Pihenés: A katonai szolgálat idején az egyén kiveheti a civil munkáltatójánál szerzett szabadságát. A munkáltató nem kérheti az alkalmazottól, hogy használja fel a megszerzett szabadságát. Ugyanakkor a katonai szolgálat ideje alatt az egyén nem szerezhethet civil szabadságot, hacsak nem a munkáltatója ezt plusz juttatásként hasonló időtartamban, fizetés nélküli szabadságként biztosítja számára.

Segítségnyújtás és a törvény betartatása: Ha a munkavállaló a Tartalékos Erők tagja és a katonai kötelezettsége miatt munkaügyi problémába ütközik, az első dolga, hogy jelentse azt a parancsnoksága felé. Gyakran a parancsnoka, vagy jogi tisztje is képes

azonnali megoldást találni a munkáltató és a munkavállaló között fellépő nézeteltérés orvoslására. Ha a személyes megoldás nem vezet eredményre, hívhatja, vagy felkeresheti az Ombudsman Szolgálatokat az ESGR Nemzeti Parancsnokságán. Az Ombudsman felkészült arra, hogy információval és nem hivatalos közvetítéssel segítse munkavállalóját. Azok az ügyek, melyek komplexebbek és magasabb szint közbenjárását kívánják meg a megoldás érdekében, továbbküldhetők a Munkaügyi Hivatal Veterán Foglalkoztatási és Képzési Szolgálata (VETS) felé.

Az előzőekben egy, a katonai szolgálatot társadalmilag elismert és támogatott foglalkoztatási formát ismerhettünk meg, amely törvényben foglalt, szigorúan szabályozott, ezáltal biztosítja és segíti a katonák polgári életbe történő visszatérését és továbbfoglalkoztatását. Természetesen hiba lenne azt mondani, - ahogy azt a bevezető gondolatoknál is már említettem - hogy itt a követendő példa, egy hatékonyan és eredményesen működő rendszer, amely a Magyar Honvédség számára talán jobb és kedvezőbb lenne, mint bármiféle rekonverziós program, csak át kellene vennünk. Lehetne elemezni, részletezni és hosszasan megvitatni az előzőekben leírtak előnyeit, hátrányait, és lehetne gondolkodni azon, hogy nálunk, Magyarországon mit lehetne ebből megvalósítani, de nem ez a kutatásom területe. A bemutatott amerikai példa csupán ízelítő, és csak egy formája a katonák szolgálatának elismerésére és honorálására.

2.2.2. Különböző országok rekonverziós törekvései

A **Lengyel Köztársaság** haderejénél⁴⁰ a hadsereget elhagyó állomány munkaerőpiacra történő visszailleszkedését a Nemzetvédelmi Minisztérium (a továbbiakban NVM) Szociális Ügyek Főosztályának illetékes szakmai szervezete, a Szakmai Továbbképző Központ (a továbbiakban SZTK) segíti, melynek az ország területén hét területi egysége működik. Programjaik, melyekre az **NVM költségvetésében elkülönített keret áll rendelkezésre**, a kiválást követő két éven belül segítik és támogatják a volt katonák visszailleszkedését. Kiemelt programként kezelik az átképzési támogatásokat, melyek a nyugdíjjogosultságot nem szerzett katonák esetében 7500 PLN,

⁴⁰ *Sily Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej* ("Armed Forces of the Polish Republic", *SZ RP*;; rövidítve: *Wojsko Polskie, WP* /"Polish Military"/) A Lengyel Haderőnél most van folyamatban a hivatásos hadsereg rekonverziós átállás. Az ennek feltételeként megalkotott új Szolgálati törvény 2010. január elsejével lépett hatályba. A vonatkozó új rendelkezések, intézkedések egy része elkészült, a többi a jövő évben kerül kidolgozásra. Ennek következtében várható, hogy a fent vázolt modell 2010 második felében változhat

azaz mintegy 500 ezer forint. A támogatás összege nyugdíj jogosultságot szerzett katonák esetében ennek az összegnek a fele. A tanfolyamokat az érintetteknek saját maguknak kell felkutatni, tehát a támogatás kimondottan anyagi jellegű. Ehhez szorosan kapcsolódva, de az előzőekben említett összeg felül, utazási kiegészítés valamint szállásköltség is téríthető, amennyiben a tanfolyam, vagy képzés helye az állandó lakhelyen kívül esik. Összesen húsz oda-visszautazást és 30 éjszakai szállást térítenek meg, megállapított normaösszegek szerint. Azon katonák esetében, akiknek kilépése a honvédség kötelékéből tervszerűen történik, lehetőség van a még fennálló szolgálati viszony alatt, 1x6 hónapos szakmai gyakorlat letöltésére, a potenciális civil munkáltatónál. Ehhez az állományilletékes parancsnok, valamint a Szociális Ügyek főosztályvezető hozzájárulása szükséges. A fentieken túl a Központ feladata a rekonverzióra szoruló katonák nyilvántartása, adataik átadása a Munkaügyi Központok és az érdekelt cégek részére, és ezen túlmenően, mindenirányú tanácsadás és munkaerő közvetítés. A rekonverziót a Katonai Nyugdíjas Irodák hálózata is segíti.

Rendeletben szabályozott, hogy a haderőből kiváló katonák a polgári életben munkanélkülinek tekintendők, akiket a Munkaügyi Központok kötelesek regisztrálni. Ebből kifolyólag minden olyan program és támogatás rendelkezésükre áll, ami a civil munkanélküliek számára biztosított. Ezen túlmenően, a Nemzetvédelmi Minisztérium az SZTK útján, szerződés alapján partneri kapcsolatot tart olyan civil cégekkel és oktatási intézményekkel, melyek közös projekteket/programokat kínálnak a rendszerből kivált katonák átképzésére. Ilyen esetekben a külső cég biztosítja a projekt pénzügyi fedezetét, mely lehet honi, vagyis nemzeti, illetve uniós támogatás is. Ebben az esetben az SZTK elsődleges feladata, hogy felkutassa a továbbképzésben érdekelt személyeket, illetve parancsnokaikat és intézze beiskolázásukat.

A **Szlovák Köztársaságban** a hadsereget elhagyó, nyugdíj jogosultságot nem szerzett állomány munkaerőpiacra történő visszailleszkedését segítő, támogató rendszer, egyelőre nem működik. A szlovák katonadiplomáciai álláspont szerint a hadseregből kiváló katonákra vonatkozó szabályok a civil szektornál lényegesen kedvezőbbek, ezért nincs szükség külön úgynevezett támogató rendszerre. Ugyanakkor, ennek a kijelentésnek részben ellentmond, hogy a szolgálati viszonytal már nem rendelkező, de nyugdíj jogosultságot nem szerzett katonákra vonatkozóan létezik a 2002. évi 328 számú, a rendőrök és katonák **szociális biztosításáról szóló törvény**. A törvény alapján a fegyveres erők kötelékéből kiváltak részére 1-13,5 havi illetmény jár, amelynek nagysága

a fegyveres erőkben eltöltött szolgálati idő függvénye. Itt azt is érdemes megjegyezni, hogy minimum 15 éves szolgálat után a katona már jogosult szolgálati nyugdíjra, amelynek összegét az 1. számú táblázat szemlélteti:

Szolgálati idő	Szolgálati nyugdíj az illetmény%-ában ⁴¹	Megjegyzés
15	30	Minden további évben 2%-al nő;
20	40	Minden további évben 3%-al nő;
25	55	Minden további évben 1%-al nő;
30	60	Maximális összeg, a további szolgálati évek nincsenek rá hatással.

1. számú táblázat

A szolgálati idő után járó szolgálati nyugdíj mértéke

Szerkesztette: A rendelkezésre álló adatok alapján, Benkő Tibor

A hivatásos katonák állami szolgálatáról szóló 2005. évi 3456 számú törvény alapján a 15 évnél kevesebb szolgálati idővel rendelkezők, tehát jellemzően a szerződéses állomány részére szolgálati pótlék/kiegészítés jár. Ez azt jelenti, hogy:

- az 5-8 év közötti szolgálati idővel rendelkezők esetében a pótlék/kiegészítés egy éven át;
- a 9-10 év között, két éven keresztül;
- a 11-14 év közötti szolgálati idő esetén, három éven át jár,

amelynek összege minden szolgálati év után, az egyéb járandóságokkal kiegészített átlagilletmény 2%-a.⁴²

Elviekben, átképzések esetén azoknak a katonáknak az átképzését finanszírozza a védelmi tárca, akiknek a beosztása átszervezés miatt szűnt meg és legalább öt évet szolgáltak a hadseregben. Tekintettel arra, hogy a védelmi tárca költségvetési forrásai folyamatosan szűkülnek, illetve az **átképzéseket elsősorban a polgári szektor biztosítja**, így 2009 januárjában mindössze kettő fő átképzésének költségét fizette a

⁴¹ Illetményként az utolsó 10 szolgálati évből azt az egyet veszik alapul, amelyikben a legmagasabb volt a járandóság, ebbe az összegbe azonban nem számít bele a missziós szolgálat idején kapott illetmény.

⁴² Például: 1000 Euro átlagilletmény esetén, hat évet szolgált szerződéses katona jogosult egy éven keresztül havi 6x2x20 Euro összegre, amely éves szinten 2880 Euro.

Védelmi Minisztérium, amely nem is rendelkezik átképzésekre igénybe vehető forrásokkal.

A rendelkezésemre álló információk szerint, a polgári életbe történő visszailleszkedés anyagi támogatásában civil szervezetek célzottan nem vesznek részt. Az előzőekben bemutatott anyagi támogatás mellett, a volt katona munkaerőpiacon történő megjelenését országosan egységesen kezelik a munkaügyi központokban, nem tesznek különbséget katona és civil munkanélküli, illetve munkakereső között.

Az **Osztrák Köztársaság** haderejében a szerződéses katonák jogállására vonatkozó 2004 évi törvény (Militärberufsförderungsgesetz 2004) határozza meg a szerződéses katonák polgári visszailleszkedésére vonatkozó kérdéseket és feladatokat. A törvény alapján a katonák már a szolgálati idejük alatt – szabad idejük terhére – is igénybe vehetik a Bundesheer által felkínált lehetőségeket továbbképzésükre, mely elsősorban a képzettségük növelését, illetve a pályántartás erősítését hivatott támogatni. A szolgálati idő letöltését követően viszont, a polgári életbe történő visszailleszkedés („Berufsförderung”) céljából, a legalább három évet leszolgált katona, 12 hónapos továbbképzési lehetőséget vehet igénybe. A három év szolgálati időt meghaladó, minden további megkezdett szolgálati év pótlólag 4-4 hónappal növeli az egyén lehetőségeit, de a támogatás időtartalma nem haladhatja meg a 36 hónapot. Az állam, a „Berufsförderung” idejére a járulékos költségeket a volt katonától átvállalva, fizeti az egyén nyugdíjjárulékát, és a társadalombiztosítását. Ennek összege, az állami alkalmazottakra vonatkozó törvényben meghatározottak szerint számfejtendő (V. fizetési osztály, 2. besorolású általános állami alkalmazott). Ezen túlmenően, a Bundesheer évente rendszeresen állásbörzét szervez az állományból kiváló személyek részére, ahol igyekeznek felvonultatni és megjeleníttetni az osztrák piacgazdaság és munkaadók kínálatát és igényeit.

2. 3. A humán rekonverziós feladatok és azok hierarchiai rendszere

Ahhoz, hogy a kutatási téma, a felmérési eredmények és a következtetések értelmezhetőek legyenek, valamint, hogy párhuzamot tudjunk vonni a jelenlegi jellemzőkkel, elengedhetetlenül szükséges megismernünk az alábbi feladatrendszert, annak egymásra épültségét és a lehetőségeket.

A Magyar Honvédség feladatainak és működési feltételeinek megfelelően, meghatározott előmeneteli rendben alkalmaz **határozatlan idejű** szolgálati- és

munkaviszonyban, - ebbe a csoportba tartoznak a hivatásos katonák - valamint meghatározott alkalmassági követelményeknek történő megfelelés esetén **határozott idejű** - ebben a csoportban található a szerződéses katonák - szolgálati viszonyban álló munkavállalókat.

Meggyőződésem, hogy mindkét foglalkoztatási csoport esetében a munkavállalók visszahelyezése a munkaerőpiacra, - bár most nem így történik - folyamatos kell, hogy legyen. Ezek alapján, a szervezeten belüli koordináció, valamint az Országos Foglalkoztatási Szolgálat területi és megyei szervezeteivel történő együttműködés feladatait két csoportba lehet osztani. Az egyik csoportba tartozó feladatoknak lehet tekinteni a szolgálati idő alatt nyújtott támogatások (elsősorban a képzettségi szintet növelő, és a megtartást erősítő képzések) szervezeti előkészítésének feladatait, míg a másik csoportba tartoznak a szervezeten belüli, a kilépést követő elhelyezkedést elősegítő preventív jellegű képzések és támogatások.

Ezek után nézzük meg a határozatlan idejű szolgálati- és munkaviszonyban foglalkoztatottak részére nyújtható rekonverziós támogatásokat, amelyek lehetnek:

- a foglalkoztatás képzettségi követelményeiben jogszabállyal, illetve szakmakultúra fejlődésével bekövetkezett változás esetében **munkahely megtartó preventív képzések támogatása** és szervezése;
- **foglalkoztatást elősegítő támogatás** azoknak, akiknek a szolgálati- és munkaviszonya bármely okból *önhibáján kívül* (Például: csoportos létszámleépítés keretében) *felmondással szűnik* meg - amennyiben igénylik, a személyi állomány pihentetésével és a szociális gondoskodással kapcsolatos feladatokról szóló 31/2002. (V. 7.) HM rendelet 7-8 §-aiban foglaltak alapján, **alanyi jogon**. Az ellátást a rekonverziós intézményhálózat az Állami foglalkoztatási Szolgálat illetékes szervezetének bevonásával szervezi;
- **munkához jutás támogatása** - igény szerint - a munkaközvetítésre létesített szervezeten keresztül.

A következő gondolatban a határozott idejű szolgálati viszonyban foglalkoztatottak lehetőségeit tekintsük át, vagyis az értekezés vizsgálati személyeit és tárgyát képezők számára nyújtható rekonverziós támogatások körét, amelyek az előzőektől eltérően a következők:

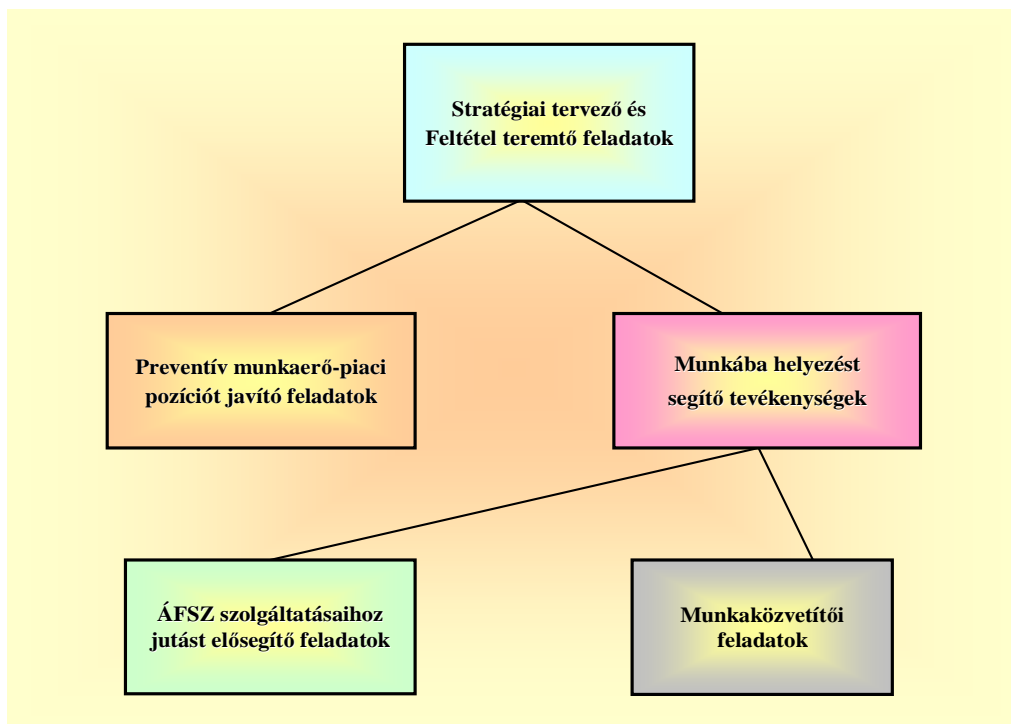
- a foglalkoztatás képzettségi követelményeiben jogszabállyal, illetve szakmakultúra fejlődésével bekövetkezett változás esetében **munkahely megtartó**

- preventív képzések támogatása** és szervezése (a foglalkoztatás továbbiakban a szerződés leteltéig biztosítható);
- az ágazati ösztönző rendszer részeként **munkaerő-piaci pozíciót javító képzések** (legalább 5 év szerződéses szolgálat vállalása esetén);
 - **képzettségi szintet növelő képzések támogatása** és szervezése (érettségi megszerzésének támogatása) a foglalkoztatás fenntartása mellett, az érintettek szabadidejének terhére, illetve egyes esetekben munkaidő kedvezmény biztosításával (a képzési idő függvényében) az Állami foglalkoztatási Szolgálat illetve az Oktatási Minisztériumhoz tartozó illetékes szervezet bevonásával;
 - **preventív képzések szervezése és támogatása** (a szerződéses jogviszony megszűnését megelőző egy évvel);
 - **foglalkoztatást elősegítő támogatás** azoknak, akiknek a szolgálati viszonya bármely okból önhibán kívül (Például: csoportos létszámleépítés keretében) *szerződésbontással szűnik meg, illetve szerződés leteltekor, ha a szerződés meghosszabbítására nem kerül sor* - amennyiben igénylik, a személyi állomány pihentetésével és a szociális gondoskodással kapcsolatos feladatokról szóló 31/2002. (V. 7.) HM rendelet 7-8 §-aiban foglaltak alapján, **alanyi jogon**. Az ellátást a rekonverziós intézményhálózat az Állami foglalkoztatási Szolgálat illetékes szervezetének bevonásával szervezi;
 - **munkához jutás támogatása** - igény szerint - a munkaközvetítésre létesített szervezeten keresztül.

A bemutatott támogatási rendszer a lehetőségek széles skáláját foglalja magában, legalábbis elméletileg, amelyet Angyal István „A kiválás és rekonverzió” valamint „Az ágazati rekonverziós stratégia alapvetései”⁴³ című munkájában, a 3. számú ábrán látható feladathierarchia tevékenységrend szerint képzel el. A szerző pontosan és helyesen mutatja be a stratégia szintű, tervező és feltételteremtő feladatok irányító és kapcsolódó rendszerét, de sajnos nem tér ki a műveleti és a harcászati szintű, illetve az azokhoz kapcsolódó polgári szervezetek, valamint szerveződések együttműködési és hierarchiai rendszerére. Pedig a stratégiai szinten megfogalmazott feladatok és a biztosított

⁴³ A Honvédelmi Érdekegyeztető Fórum 2003. májusi ülésének anyaga: Tájékoztató a honvédelmi tárcát 2003-ban önhibájukon kívüli okok miatt elhagyni kényszerülő, illetve a munkahelyüket megőrizni kívánó, a munkaerő-piaci pozíciójukat javítani akaró - az át- és továbbképzéseket vállaló - katonák, köztisztviselők, közalkalmazottak tanulási igényét támogató lehetőségekről, mechanizmusokról, azok tárcá szintű és külső finanszírozhatóságáról.

feltételrendszerek helyes alkalmazása, annak teljes körű, és hatékony „kiaknázása” a harcászati, vagyis a felhasználói szinten realizálódik és hasznosul, vagy vész kárba.



3. számú ábra

A Magyar Honvédség rekonverziós tevékenységének hierarchia rendszere

Forrás: Angyal István ezredes: A kiválás és a rekonverzió

Nem férhet kétség ahhoz, hogy egy olyan országos szintű munkáltató, mint a Magyar Honvédség csakis szigorú hierarchiai feladatrend szerint tudja megvalósítani foglalkoztatáspolitikáját, és tudja társítani annak szociális támogatási rendszerét. Mindez elengedhetetlen, hiszen az előzőekben bemutatottak egyértelműen bizonyítják, hogy napjainkban a piaci versenyképességre törekvő gazdálkodó szervezetek - és ilyennek kell lennie a Magyar Honvédségnek is - ösztönzési és kompenzációs rendszereinek szerves részét képezi a foglalkoztatáspolitikáját megvalósító ellátások és szolgáltatások, mint például a polgári életbe történő visszatérést segítő és támogató rekonverzió. Ezen rendszer kialakításának fontosságát, a program mind szélesebb körű alkalmazásának szükségességét és a meglévő jogszabályok mindenkor „korszerűsítését” mi sem bizonyította jobban, mint Erdélyi Lajos dandártábornok a Honvédelmi Minisztérium humánpolitikai főosztályvezetőjének korábban már idézett kijelentése,⁴⁴ miszerint: „2006.

⁴⁴ Erdélyi Lajos dandártábornok a HM humánpolitikai főosztályvezető beszédészlete. Rekonverziós feladatok a Magyar Honvédségben az önkéntes haderővé válás után. Konferencia jegyzőkönyve: 2005. december. 06. Göd; 11. p.

december 31-ig mintegy 29 ezerre, 2008. december 31-ig mintegy 27 ezerre kell csökkenteni a honvédség létszámát”. Ebből következett, hogy bár csoportos leépítésekkel továbbra is számolnunk kellett, de úgy gondoltuk elegendő idő áll rendelkezésünkre, hogy átfogó, mindenre kiterjedő, lehetőleg ne formális, hanem a valós gazdasági és piaci helyzethez igazodó rekonverziós támogatás kerüljön alkalmazásra. A végrehajtás viszont egészen mást hozott. Nem hogy preventív jellegű lépéseket nem tudtunk tenni, de a rekonverziós támogatás is jelentős kívánnivalót hagyott maga mögött. A haderőreform hatása mindeddig nem várt reakciót váltott ki a szerződéses állományból.⁴⁵ Pedig arra kellene törekednünk, hogy mind az emberi, **mind az anyagi és technikai oldalát tekintve megvalósuljon** az, amit Prof. dr. Szabó János „A társadalom megváltozott viszonya az önkéntes haderőhöz” - korábban már idéztem - című munkájában megfogalmaz.⁴⁶

Az idézetből és az eddig leírtak alapján is látható, hogy nem teljes körűen mutattam be a Magyar Honvédség rekonverziós feladatrendszerét, annak felépítését, anyagi szükségletét, megvalósításának metodikáját és módszerét, illetve támogatási és fedezeti rendszerét. Ebben a dolgozatban nem is ez a célom. Sokkal inkább a rekonverzió megvalósulásának megismerését, a problémák feltárását, és a lehetséges megoldások keresését tűztem ki célul, amely közelebb visz a katonák kiválását előkészítő, **a társadalmi igényekhez igazodó polgári életbe történő felkészítés és végrehajtás megvalósításához.**

Összefoglalva:

A fejezet alcímének megfogalmazásakor szándékosan arra törekedtem, hogy ne az önkéntes- és ne is a professzionális haderő elnevezést alkalmazzam, mert meggyőződésem, hogy napjainkban, bár az önkéntesség elvén működve, de még csak professzionalizálódó haderőről beszélhetünk. Nem csak a korszerű technikai- és haditechnikai eszközök minősége és mennyisége, a katonai alkalmazáshoz szükséges felszerelések rendelkezésre állása, vagy az alkalmazási készség és képesség miatt, hanem azért is mert annak sem feltétel-, sem társadalmi rendszere még nem került kialakításra. Nem a szakmai hozzáértés hiánya, vagy a nem megfelelő hozzáállás eredménye, illetve eredménytelensége az, amely lassítja a folyamatot, hanem sokkal inkább az

⁴⁵ Lásd: Humánerőforrás-gazdálkodás 2007-ben, a szervezeti átalakítás tükrében című tanulmányom.

⁴⁶ Prof. Dr. Szabó János: A társadalom megváltozott viszonya az önkéntes haderőhöz. *Humán Szemle* XXI. évfolyam, 2005/4; 104. p.

össztársadalmi szükséglet felismerése és a feltételrendszer rendelkezésre állása okozza az elmaradást. Természetesen az irányelvek, a célkitűzések és a feladatok, valamint a törekvések is adottak. A kutatás folyamán elvégzett elméleti elemzések is igazolják az önkéntes haderő első humánpolitikájának kijelentését, miszerint a szerződéses katonák tömeges megjelenése újabb munkaerőpiac jellegű problémákat is felvet. Ezzel együtt a humánpolitikai irányelvek rámutatnak arra, hogy a munkavállaló katonát főként rövid távú előnyök ígérétevel lehet megnyerni, de világossá kell tenni számukra azt is, hogyan kerülhetnek vissza a civil munkaerőpiacra. Ebben az esetben viszont nem csak felmerül a kérdés milyen lépéseket kell tennie a honvédségnek a feladataihoz szükséges állomány megszerzése és megtartása érdekében, de megfogalmazódik annak megoldási szükségessége is. Vagyis, az újonnan jelentkező kihívásokra való időbeni reagálás és az ahhoz kapcsolódó feladatok megoldása. Az egyik ilyen alkalmazkodási feladat, a megfelelő rekonverziós program kidolgozása, amely nem lehet más, mint **az önkéntes haderőből történő kiválás és a polgári életbe történő visszatérés tervszerű, szervezett, előrelátó, preventív jellegű segítése**. Ez a megfogalmazás egyben definiálja a rekonverzió új, és egyben magyar nyelven történő kifejezését. A vizsgálat folyamán mindvégig kihangsúlyoztam a program **preventív jellegét**, amely megítélésem szerint a rekonverziós program alapját kell, hogy képezze.

Ebben a fejezetben egyes országok hadseregeiben megvalósuló humán rekonverzió helyzete is bemutatásra került. Nem más célzattal, csupán azért, hogy érzékeltessem, miszerint a professzionális haderőt fenntartó és a professzionális haderőépítés útján haladó országok miként, milyen formában gondolkodnak, illetve gondoskodnak a katonai szolgálatukat befejező és a civil társadalomba visszatérő állampolgáiraikról, a civil életbe történő visszatérésük elősegítéséről.

3. A csapatszintű humán rekonverzió színe és visszája az empirikus szociológiai kutatások eredményeinek tükrében

3.1. A csapatoknál folyó rekonverziós program ismerete, alkalmazási lehetőségei és megvalósulásának helyzete

Az értekezés első részében szakirodalmi háttér segítségével megismerhettük a rekonverzió fogalmát, helyét és szerepét a professzionalizálódó Magyar Honvédségben, valamint a program hierarchikus rendjét, megvalósításának jogi lehetőségeit és hátterét. Ezen kívül betekintést nyerhettünk az Amerikai Egyesült Államok, mint egy fejlett

társadalmi renddel és katonai nagyhatalommal rendelkező állam rekonverziós (reemployment) törvényeibe és a program megvalósításának tapasztalataiba, ahol a „humánus elbocsátás” (outplacement) gondolata felvetődött és napjainkban is eredményesen folyik. A más országok haderőinek rekonverziós tevékenységének bemutatása pedig rámutat, hogy bár különböző módon és különböző formában, de minden ország törekszik katonái polgári életbe történő visszatérésének támogatására.

Az értekezés folyamán idézett publikációk szerzőinek gondolatai, állásfoglalásai, és az általam megfogalmazottak rámutatnak arra, hogy a Magyar Honvédség rekonverziós programja annak ellenére, hogy kezdeti stádiumban van, elméletének korszerűsítése és gyakorlati megvalósítása jó irányban halad. Ez akkor is kijelenthető, ha vannak eltérő, vagy egészen más vélemények az érintettek körét, a megvalósítás idejét és módját, illetve időszerűségét illetően. Felvetődik a kérdés. Ha minden rendben van és jó irányba is haladunk, akkor igazából mi indokolja a vizsgálat végrehajtását? Miért kellene rajta változtatni, és miért kellene kísérletezgetni, esetleg új elveket bevezetni, ha így is eredményesen működik? Úgy gondolom, a válasz egyszerű és egyértelmű. Elsősorban ki kell jelteni, hogy kizárólagosan a szerződéses állományt érintő felmérésre ez idáig nem került sor. Senki nem elemezte külön a szerződéses katonákat érintő rekonverzió helyzetét és alkalmazásának hatékonyságát. Másodsorban a vizsgálat lefolytatásának szükségességét csak alátámasztja, ha kronológiai sorrendben értelmezzük a különböző Honvédelmi Miniszteri utasításokat, a Humánpolitikai Irányelveket, azok fő célkitűzéseit, a Magyar Honvédség jelenlegi Humán Stratégiáját és nem utolsósorban az eddig elvégzett kutatások eredményeit.

3.1.1. A vizsgálat céljának indoklása a kutató és egyben a megrendelő szemszögéből

A vizsgálati témával kapcsolatos alapidokumentum a 31/2002. (V.3.) HM rendelet, mely a személyi állomány pihentetésével és a szociális gondoskodásával kapcsolatos⁴⁷ feladatokat határozza meg. Ez a rendelet viszont csak lehetőségekről beszél, és nem konkrét feladatokról, mint például a 7.§ (1) kimondja, „a honvédségi munkavállaló részére a civil munkaerőpiacra történő visszailleszkedés elősegítése érdekében **támogatások nyújthatók.**” Továbbá, a 31/2002. (V.3.) HM rendelet 8.§ (1) „a

⁴⁷ Lásd ennek kapcsán különösen: a 31/2002. (V.3.) HM rendelet a személyi állomány pihentetésével és a szociális gondoskodással kapcsolatos feladatokról” III. fejezet, „Visszailleszkedés támogatásának formái 7.§”, valamint „A foglalkoztatást elősegítő képzési költségek önrészenek átvállalása 8.§

foglalkoztatást elősegítő képzés költségének az érintettet terhelő része **megtéríthető**”, mint például ha „a szerződéses katona szerződésének lejártát megelőző egy évvel a munkaerő-piaci pozíciói javítását szolgáló - az Állami Foglalkoztatási Szolgálat (ÁFSZ) területileg illetékes szerve által támogatott - foglalkoztatást elősegítő képzését a szervezeti egység parancsnoka (vezetője) útján kezdeményezte.” És a többi esetben, vagy ha az illető nem is ismeri a lehetőségeket, vagy valamilyen okból kifolyólag elfelejtette, esetleg nem tudta kezdeményezni? Miért kell kiszolgáltatottá tenni a munkavállaló katonát? Miért ne lehetne a feltételeket konkrétan megfogalmazni és a támogatás rendszerét és formáját intézményesíteni?

Ugyanilyen hiányos a 110/2006 (HK21) HM utasítás melyben fő célkitűzésként a szerződéses állományt illetően csupán az kerül megfogalmazásra, hogy „Az önkéntes haderőre való áttérés befejeztével növelni szükséges a szerződéses állomány arányát, különös gondot fordítani kiválasztásukra, képzésükre, megtartásukra.”⁴⁸ Mint látható, az önkéntes haderőre történő áttérést követő 2-3. évben fő célkitűzésként nem is jelenik meg a rekonverzió kérdése. Az utasításban ugyanakkor megfogalmazódnak a humánerőforrás-gazdálkodással összefüggő humánpolitikai irányelvek. Nevezetesen, „A szervezetből kiváló és a polgári életbe visszatérő, illetve nyugállományba kerülő állomány személyi ügyeinek humánus rendezése, **a szervezet és az egyén érdekeinek összehangolása.** ...A haderő-átalakítás további folyamatában kapjon prioritást az ágazatot önhibájukon kívül elhagyni kényszerülők, továbbá a szerződéses legénységi állományú katonák munkaerőpiacra történő visszailleszkedésének hatékony eszközökkel történő támogatása. ...A szervezetet elhagyók rekonverziós lehetőségeinek bővítése a kormányzat által biztosított új programokkal, a munkába helyezést elősegítő programok továbbfejlesztése, a hozzáférhetőség teljes körűvé tételével.”⁴⁹ A megfogalmazott feladatok helyesek és a kitűzött célt szolgálná, de a gyakorlati megvalósítása a szerződéses katonák esetében vajon megtörtént-e?

Ugyanez a kérdés megfogalmazódik a 2007-2008-as humánpolitikai évre is, hiszen a 123/2007 (HK 21) HM utasítás fő célkitűzése elsősorban a személyi állomány toborzására fordítja a fő hangsúlyt, **a rekonverziót viszont meg sem említi.** Viszont a humán szolgáltatásokkal összefüggő humánpolitikai irányelvek fejezetében már utal a korábbi

⁴⁸ 110/2006. (HK 21) (2006. 11. 15.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2006.2007. személyügyi évre” Fő célkitűzések (6) 1602. p.

⁴⁹ 110/2006. (HK 21) (2006. 11. 15.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2006.2007. személyügyi évre; Humánpolitikai Irányelvek A/ Szervezetfejlesztés; 1603. p.

évek hiányosságaira, mikor megfogalmazza, hogy „*A szervezetet elhagyók rekonverziós lehetőségeinek bővítése a kormányzat által biztosított új programokkal*⁵⁰ és a munkába helyezést elősegítő programok továbbfejlesztése **a hozzáférés teljes körűvé tételével**”⁵¹ kell, hogy megvalósuljon.

A rekonverziós feladatot - igaz csak közvetetten - mint annak megvalósítását hivatott humán intézményrendszer korszerűsítését, fő célkitűzésként a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei első alkalommal a 2008-2009. személyügyi évre határozzák meg. A HM utasítás szerint fő célkitűzés „*A humánerőforrás-gazdálkodás toborzó-, megtartó és rekonverziós rendszereinek hatékony, komplex működtetése, a humán intézményrendszer korszerűsítésének megkezdése.*”⁵² Az intézményrendszer korszerűsítése iránt az elmúlt években nem csak igény fogalmazódott meg, de annak strukturális felépítése és feladatrendszere is kidolgozásra került. Pozitív gondolkodásra vall, hogy a rendszer létrehozása alulról fölfelé történő építkezéssel valósulna meg, amely hatékonyságában csak erősítené az egyéni- és a társadalmi igényeket is tükröző rekonverzió megvalósítását. Folytatva a 2008-2009. évre meghatározottakat, a humánerőforrás-gazdálkodással összefüggő humánpolitikai irányelvekben az előző évben meghatározottakhoz képest viszont semmi új nem került megfogalmazásra, - 26; 27 p.-⁵³ ebből adódóan változás sem következett be. Ki kell jelentenem, mégis van pozitív irányú elmozdulás, hiszen a HM utasítás IV. fejezetében mely a humán szolgáltatásokkal összefüggő humánpolitikai irányelveket tartalmazza, már konkrét feladatot határoz meg, miszerint: „*Kiemelt figyelmet kell fordítani a szerződést felbontani szándékozó, illetve a szerződést hosszabbítani nem szándékozó állomány motivációs hátterének feltárására a humán/személyügyi szervek és az aleggységparancsnokok részéről.*”⁵⁴ Igaz, ez közvetlenül nem rekonverziós feladat, - legalábbis véleményem szerint nem - de mégis jelentős előrelépés, mégpedig egyszerre két irányból is. Egyik, hogy a személyi állomány döntéseinek motivációs vizsgálata tapasztalatom szerint közvetlenül is ráirányítja a figyelmet a rekonverzió szükségességére, és annak nem csak megtartó, de az egyéni tudatot- és a honvédség image-t formáló értékeire. Másrészt jelentős előrelépés és főleg előrelátás, amikor az

⁵⁰ Új programok megjelenéséről sajnos nincs tudomásom.

⁵¹ 123/2007. (HK 21) (2007. 12. 04.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2007-2008. személyügyi évre”1553. p.

⁵² 87/2008. (HK 17) (2008. 11. 14.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2008-2009. személyügyi évre”1335. p.

⁵³⁻⁵⁴ 87/2008. (HK 17) (2008. 11. 14.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2008-2009. személyügyi évre”1337-1338. p.

utasítás nem csak a humán/személyügyi szervek szakmai felkészültségére, és munkaköri feladataira, de az állományilletékes parancsnokok felelősségérzetére, valamint a beosztásukból adódó kötelességükre alapozva határozza meg a feladatot. Ebben az esetben a csapatparancsnokok helyére, szerepére, a parancsnoki munkára, a parancsnokok felelősségére és tekintélyére gondolok. Ilyen értelemben ezek a vizsgálatok, annak eredményei és hatásai bár közvetett módon és formában, de bizonyíthatják, sőt indokolhatják a rekonverzió széleskörű, tudatos és intézményesített formájú alkalmazását.

A Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2009-2010. személyügyi évre fő célkitűzései 4. pontjában megerősítést nyert, egyben meghatározásra került „*a humánerőforrás-gazdálkodás toborzó-, fejlesztő-, megtartó és rekonverziós rendszereinek hatékony, komplex működtetése, a humán intézményrendszer korszerűsítésének folytatása.*”⁵⁵ Mindez zöld utat ad a szerződéses katonák pályakép, pályamodell megalkotására, amelynek egyik meghatározó eleme maga a rekonverzió alkalmazásának intézményesítése. Ugyanakkor a fő célkitűzések 6. pontjában az is rögzítésre került, hogy további feladat „*a személyi állomány számára tervezhető, a jelenlegi előmeneteli rendszerre épülő pályakép és életpálya modell kidolgozásának folytatása, a munkaerőpiac megváltozott feltételeihez igazodó foglalkoztatáspolitikai továbbfejlesztése, a változó munkaerő-piaci feltételekhez rugalmasan alkalmazkodó foglalkoztatáspolitikai alkalmazása.*”⁵⁶ Mondhatnám majdnem tökéletes, csak ne tartalmazná a „*a jelenlegi előmeneteli rendszerre épülő*” meghatározást, hiszen tudjuk, hogy az jelenlegi formájában kívánni valót hagy maga után, így arra alapozva megalkotni új elveket és feladatokat, úgy gondolom nem szerencsés. Így a négyes és hatos pont pozitívumai mellett megjelennek azok korlátai is. Az utasítás további hiányossága, hogy továbbra is olyan általánosságban határozza meg az irányelveket, és olyan feltételekre hagyatkozva „*a kormányzat által biztosított*” amelyek nem teszik lehetővé, sőt elvártá a feladat végrehajtásának intézményesítését. Az utasítás humánerőforrás-gazdálkodással összefüggő humánpolitikai irányelveinek 28. pontjában viszont nagyon helyesen megfogalmazza a nem helyes időben, nem megfelelő formában, és a nem megfelelő feltételrendszerek mellett biztosított úgynevezett „megtartást szolgáló” rekonverziós képzés veszélyeinek elkerülését, illetve visszaélés esetén annak szankcionálását. Az

⁵⁵ 71/2009. (VIII. 19) (2009. 09. 24.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2009-2010. személyügyi évre” 1192. p.

⁵⁶ 123/2007. (HK 21) (2007. 12. 04.) HM utasítás „A Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2007-2008. személyügyi évre” 1553. p.

utasítás meghatározza, hogy „a szervezetet elhagyók rekonverziós lehetőségeinek bővítése a kormányzat által biztosított új programokkal, a munkába helyezést elősegítő programok továbbfejlesztése, a hozzáférés teljes körűvé tétele. A rekonverziós programok azonban nem erősíthetik a szervezetből történő kilépést, kilépés szándékát ezekben az esetekben mindig vizsgálni szükséges, valamint meg kell teremteni a képzési költségek visszafizetetésének lehetőségét.”⁵⁷ Az idézet második részében megfogalmazottak alkalmazására abban az esetben nem is lenne szükség, ha már pontosan, taxatív módon, feltételekhez és következményekhez kötve megfogalmaztuk volna annak igénybevételi formáját és módját.

Az előzőekben megfogalmazott észrevételek megoldására a 2008-2017. évre vonatkozó humán stratégiánk sem ad teljes körű iránymutatást. Különösen kifogásolható, hogy a 3.2. környezeti kihívások fejezetében a rekonverzió szükségességét tekintve csupán azt fogalmazza meg, miszerint „komolyabb szerepet kell vállalni abban, hogy a katonai szolgálatot elhagyók a korábbinál versenyképesebben kerülhessenek vissza a munkaerőpiacra.”⁵⁸ Úgy gondolom, hogy bár egy hosszú távú stratégiáról van szó, de ezt a rövid megfogalmazást mégsem tartom elégségesnek különösen úgy, hogy a rekonverzió elmaradását, vagy nem kellő hatékonyságú működését társadalmi szempontból nem is tartjuk kihívásnak. Kijelentésemet fenntartom annak ellenére, hogy a humánstratégia megvalósításának főbb feladatai, azon belül is a humán erőforrás-gazdálkodás terén meghatározásra kerül, hogy „a személyi állomány sikeres rekonverziója érdekében hatékonyabban kell támaszkodni civil szerveződések által nyújtott lehetőségekre. A különböző pályázatok által biztosított források megszerzése és hatékony felhasználása elengedhetetlen mind a munkaerő-piacra kerülők beilleszkedésének támogatásához, mind a katonai szolgálat felső korhatárát betöltők szolgálati nyugdíjra történő felkészítéséhez.”⁵⁹ Az idézet minden sorával egyetértek, viszont úgy érzem, hogy a szervezettől kikerülő katonák, továbbra is bizonyos kiszolgáltatottsági helyzetben maradnak. Ugyanis az említett feltételrendszer nem stabil, lehet, hogy nem képes teljes körű támogatást biztosítani, sőt az is előfordulhat, hogy kiszámíthatatlan. A kérdés akkor megfogalmazódik: Ilyen esetekben mi áll

⁵⁷ 71/2009. (VIII. 19) (2009. 09. 24.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2009-2010. személyügyi évre” 1194. p.

⁵⁸ A honvédelmi miniszter 53/2008 (HK 12) HM utasítása „a Magyar Honvédség Humánstratégiája 2008-2017 évre” 13. p.

⁵⁹ A honvédelmi miniszter 53/2008 (HK 12) HM utasítása „a Magyar Honvédség Humánstratégiája 2008-2017. évre” 29. p.

rendelkezésünkre, önállóan mire vagyunk képesek? Egyáltalán tudjuk érvényesíteni a honvédelem ügyének társadalmását? Úgy gondolom időszerű és jogos a felvetés, hiszen a szolgálatot teljesítő katonák ma már 1/3-a szerződéses legénységi állomány, és a tiszthelyettesek jelentős részét is szerződéses katonák alkotják - mint ahogy az a következő ábrán is megfigyelhető - és a róluk, mint újbóli civil alkalmazottakról, munkavállalókról való gondoskodás a társadalom számára sem lehet közömbös.

IDŐ ÁLL. Kat.	2005. 05. hó	2006. 11. hó	2007. 06. hó	2008. 02. hó	2009 10. hó
Összesen	31.707	28.540	23.166	20.237	19.439
Tiszt	22,6%	22,4%	23,2%	20,8%	17%
Tiszthelyettes	29,5%	30,6%	33,2%	32,8%	34%
Legénység	25,1%	23,2%	23,6%	26,4%	33%
KA	22,8%	23,8%	20,0%	20,0%	16%

4. számú ábra

A szerződéses legénységi állomány létszamarányának alakulása 2005 és 2009 között

Szerkesztette: Létszámelemzési adatok alapján, Benkő Tibor

Hogy mennyire nem vagyunk felkészülve az ilyen jellegű feladatokra, azt annak a kérdőíves adatfelvételen alapuló empirikus katonaszociológiai kutatásnak a vizsgálati eredményei is igazolták, amelyet 2005. december – 2006. március között a ZMNE Szociológia Pszichológia és Pedagógia tanszék Szociológia szakcsoportja hajtott végre a Magyar Honvédségből, a felső korhatár elérése előtt kiváltak sorsának, élethelyzetének vizsgálatára. A kutatás célja az volt, hogy értékelje és elemezze a Magyar Honvédségnél megvalósult rekonverziós programok helyzetét.⁶⁰ A vizsgálat eredményei verifikált

⁶⁰ Kutatási zárójelentés a Magyar Honvédségből a felső korhatár elérése előtt kiváltak sorsának, élethelyzetének vizsgálatára indított 'KIVÁLÁS' kutatás önkitöltős kérdőíveire érkezett válaszok alapján. Összeállította: Dr. habil. Kiss Zoltán László alez. egyetemi docens, tanszékvezető helyettes, kutatásvezető.

alapját képezhetik ezen állománycsoport irányába végzendő munkának. Az 1990-2004 között eltelt mintegy tizenöt évben a haderőből a felső korhatár elérése előtt eltávozott egykori katonák körében végrehajtott kutatás reprezentativitása nagy biztonsággal jelezte, hogy az 1990-óta kilépett mintegy 20 ezer tiszt és tiszthelyettes, vagyis megfelelő iskolai végzettséggel rendelkező volt hivatásos katonák 36,2%-ának nincs állandónak tekinthető munkahelye, pedig a rendszerből kikerülők legnagyobb hányada igyekezett mielőbb elhelyezkedni. Az ilyen élethelyzetbe kerültek több mint fele, fél éven belül talált magának állást, viszont 37%-uk több mint egy, illetve másfél éven keresztül mindenféle igyekezete ellenére, munkanélküli maradt. A Kiválás-2006 kutatás elemzése szerint a megkérdezettek 2/3-a a Magyar Honvédségtől aktívabb, segítő támogatást várt volna el a kilépéskor. Az adatok alapján határozottan állítható, hogy a honvédségtől kiváltak meghatározó többsége (67,6%-a) igényelte volna az elbocsátó intézmény segítségét, támogatását - nemcsak általában, de konkrét formában is. A megkérdezettek 53,8%-a (át)képzéseket, 41,7%-a pedig állásajánlatokat, részletes(ebb) tájékoztatást igényelt volna. A felmérés szerint sokkal többen vették volna igénybe a képzéseket, mint amennyien valójában részt vehettek benne. A sikereket gátolta az olyan tanfolyamok hiánya is, melyek gyakorlati segítséget adtak volna a munkahelykeresésben, mint például tárgyalástechnikai, kommunikációs tréningek, illetve készségfejlesztő tanfolyamok. Nem igazán sikerült bevonni a programba a munkaerő közvetítésével foglalkozó szervezeteket, és szakembereket sem. Kiváló kutatási eredmények, melyek lehetőséget biztosítanak messzemenő következtetések levonására is.

Mint korábban már említettem a szerződéses legénységi állományra vonatkoztatva értékelhető adatokkal és tényekkel, vizsgálati eredményekkel mindeztidáig nem rendelkezünk.

Az elméleti áttekintést és a volt hivatásos katonák rekonverziójára vonatkozó elemzést követően, kutatásomat az eddig még nem vizsgált szerződéses katonákra terjesztettem ki. Elemzésemet 2005 végén kezdtem el a gyakorlati megvalósulás helyzetét és tapasztalatait vizsgálva, mindenekelőtt a **csapattagozatok szintjén**. Elsősorban azoknál a katonai szervezeteknél, ahol az állomány többségét szerződéses katonák alkotják. Azért ezen a területen, mert jelenleg is ott a legnagyobb a fluktuáció és a jövőben is ott lesz a legnagyobb arányú személyzeti mozgás, függetlenül attól, hogy van, vagy nincs szervezeti változás a seregben. Döntésemet az a tény is erősíti, hogy a csapatok rekonverziós helyzetét ebben a közegben vizsgáljam, mert a legszélesebb palettája - iskolai és szakirányú végzettség, rendfokozatbeli- és szociális helyzeti

különbség - ezen állomány körében kimutatható a legszignifikánsabban, és azért, mert erről a területről kerülnek vissza a legtöbben még fiatalon, aktív kereső korban a civil munkaerőpiacra, a társadalomba.

3.1.2. A vizsgálat módszerének és a kérdőív összeállításának bemutatása

Annak érdekében, hogy a stratégiai célkitűzést megvalósíthassam, vizsgálatomhoz elsőként a kérdőíves felmérést választottam. A megbízható tényfeltárás elvégzéséhez, kérdéseimmel két különböző vizsgálati csoportot céloztam meg.

Az első csoportba tartoztak azok az **aktív katonák**, akik már huzamosabb ideje szolgáltak a honvédség kötelékében, de egy-két éven belül várható volt, hogy kiválnak a rendszerből. A második csoportban azok a **volt katonák** találhatóak, akik néhány éven belül váltak meg a Magyar Honvédség csapataitól és rendelkeznek azokkal a tapasztalatokkal, amely végig kísérte őket a civil szakterületen történő elhelyezkedésben és a polgári életbe való visszailleszkedésben. Így a két kérdőíves lekérdezés célkitűzése is különböző.

A felmérés idején, még a **katonai szervezeteknél szolgálók** esetében, a vizsgálat céljait az alábbiakban határoztam meg:

- megismerni a potenciálisan érintettek ismereteit és véleményüket a szervezetüknél folyó rekonverziós támogatási rendszerről, majd elgondolásait és javaslataikat a témával kapcsolatban;
- feltárni, hogy a csapatoknál a támogatási rendszer milyen formában érvényesül, mennyire célirányos és szervezett;
- levonni és összeállítani a megfelelő következtetéseket;
- közreadni a tapasztalatokat további felhasználásra.

A másik csoport tagjai számára, vagyis a katonai szervezetektől **már kiváltak** esetében, a vizsgálati célok súlyponti kérdéseit a következőkre helyeztem:

- megismerni a szervezetből kiváltak érzéseit, és véleményüket az elbocsátásukkal, illetve a tervszerű kilépésükkel kapcsolatosan;
- információt gyűjteni arról, hogy a volt munkáltató milyen szerepet vállalt a kilépők felkészítésében és a civil életbe történő beilleszkedésükben;
- tájékozódni azt illetően, hogy milyen nehézségek és problémák övezték a polgári életbe történő visszatérést;
- feldolgozni és összegezni az érintettek véleményét, tapasztalatait és javaslatait;
- levonni és összeállítani a megfelelő következtetéseket;

- közreadni a tapasztalatokat további felhasználásra.

Ahhoz, hogy az általam megfogalmazott hipotéziseket megerősíteni, vagy cáfolni tudjam, alapvetően elégséges a kérdőívek vizsgálata. Ugyanakkor ahhoz, hogy megfelelő következtetéseket tudjak levonni, szükségem volt a több éves személyes beszélgetési tapasztalatokra és egyéb, a rendelkezésemre álló ismeretek és adatok feldolgozására.

A vizsgálat elvégzésére - tekintettel a megkérdezettek számára és összetételére - önkitöltős kérdőívet terveztem és állítottam össze, amelynél az alábbi fő szempontokat vettem figyelembe:

- az első csoportba tartozók kérdőív kitöltését személyesen vezettem, míg a második csoportban lévők esetében mások segítségét is igénybe kellett vennem, sőt voltak, akiket postai úton kellett megkeresnem;
- a csoportok összetétele életkor, iskolai végzettség, szakképzettség, rendfokozat, a munkaviszony megszűnésének módja, és az elhelyezkedési lehetőségek alapján igen széles skálán mozgott;
- a kérdések összeállításánál arra törekedtem, hogy a kérdezettek legyenek kompetensek a megválaszolásra, kérdéseim legyenek relevánsak, egyszerűek, egyértelműek, és lehetőleg rövidek;
- a kérdőív összeállításánál nem építettem be sem tagadó, sem sugalmazó kérdéseket;
- a kérdések zöménél zárt, feleletválasztós kérdéseket alkalmaztam, de hogy a zárt kérdések hátrányát, vagyis hogy a „*kérdező strukturálja a válaszokat*” csökkentssem, ahol szükséges volt, az utolsó válaszadást nyitottan hagytam;
- feltételeztem, lesznek olyan kérdések, ahol a válaszadó számára a válaszkategóriák egymást kölcsönösen nem zárják ki, ezért a kitöltés rendjében meghatároztam, hogy ilyen esetben a leginkább jellemző, a legdominánsabb válaszlehetőséget kérem megjelölni;
- jelentős számban építettem be nyitott kérdéseket (annak tudatában, hogy a kérdőívek feldolgozása sokkal bonyolultabb és időigényesebb lesz) mert meggyőződésem, hogy ezen kérdéseket nem szabad zárttá tenni, vagy Likert-skálát felállítani, hiszen ebben az esetben az én elgondolásom esetleges sokszínűségét kapom vissza és kevésbé az érintettek véleményét, illetve javaslatát;
- a feltételes kérdéseket igyekeztem egyértelműen úgy megfogalmazni, hogy ne okozzon gondot az, hogy azok kikre vonatkoznak;

- a kérdések között szándékosan van olyan, amely közvetlenül nem, csak közvetetten, következtetések és összefüggések levonásával kapcsolódik a rekonverzió vizsgálatához;
- végezetül, a kérdések összeállításánál a sorrendiségre törekedtem és szándékosan próbáltam kerülni a kérdések randomizálását.

Ezen szempontok figyelembevételével az első kérdőív 36, a második 39 kérdést foglal magában. Az **első kérdőív** 1-3. kérdése általános, a 4-10. kérdése a katonai szolgálattal kapcsolatos, a 11-12. a katonai pálya iránti orientációra, míg a 13-36. kérdések a rekonverziós program megvalósítására vonatkoznak. (2. számú. melléklet)

A **második kérdőív** kérdéseinek összetétele: az 1-4. kérdés általános, az 5-9-ig a katonai szolgálattal kapcsolatos, a 10-11-es a katonai pálya iránti orientációval, a 12-16. kérdés a katonai szolgálatból való kiválás okainak vizsgálatával és a kiválással együtt járó érzelmek feldolgozásával, míg a 17-39. kérdések a rekonverzióval, illetve az elhelyezkedési esélyekkel és gondokkal foglalkoznak. (3. számú melléklet)

A két kérdőívben több, teljes egészében megegyező kérdés is található, amellyel az volt a szándékom, hogy párhuzamot vonjak a rendszerből már kiváltak és az aktív szolgálók ugyanazon témában való gondolkodásáról, a témával kapcsolatos érzékenységéről és véleményalkotásáról.

3.1.3. A kérdőívek próbalekérdézéses ellenőrzése

A kérdőívek megszerkesztését és összeállítását követően annak alkalmazhatósága érdekében **próbalekérdéssel** meggyőződtem arról, hogy a kérdések mennyire világosak és érthetőek, hogy mindenki azt érti-e alatta, mint amit én szeretnék, és hogy a válaszok adnak-e majd megfelelő információt a felállított hipotézisek megválaszolásához. A próbalekérdézt tizenkettő személlyel hajtottam végre. Voltak köztük személyügyi, humán szakemberek, főtisztok, tisztok és tiszthelyettesek, hivatásos és szerződéses állományú katonák. Észrevételeiket szóban és email-ben kértem meg, amelyek a következőkben összegezhető.

Javaslatukra a kérdőívet kiegészítettem:

- azzal a kérdéssel, hogy hallott-e az úgynevezett rekonverziós programról és ismeri-e annak lényegét, tartalmi részét?
- az iskolai képzéseken túl, a kérdésekben a tanfolyam jellegű képzések is megfogalmazásra kerültek;

- a második csoport kérdőívébe kiegészítésül egy olyan kérést is beillesztettem, hogy fogalmazzák meg véleményüket és észrevételüket a szervezettől történő kilépés személyügyi tevékenységének megítélésére vonatkozásában.

A kérdőívből két kérdést is töröltem, mivel beláttam, hogy az adott célcsoport vonatkozásában hely- és idő hiányában aktuálisan nem releváns kérdések:

- a második csoportra vonatkozóan, hogy hány személy eltartásáról kell gondoskodnia és hogy;
- lakhelye milyen településen található.

A próbalekérdezés alkalmával bebizonyosodott, hogy a kérdőív kitöltését végrehajtók ¼-e (3 fő) figyelmetlenül olvasta el a kérdőív kitöltésére vonatkozó instrukciókat, így néhány kérdésnél egy válasz helyett, kettő - három válaszlehetőséget is bejelöltek. Ezért, a kérdőív kitöltésére vonatkozó útmutatóban az említett hiba elkerülése érdekében - vastagon szedett mondattal - erre külön felhívtam a figyelmet.⁶¹

Összegezve kijelenthető, hogy a próbalekérdezés alkalmával a kérdések tartalmilag és formailag megfeleltek azon elvárásoknak és célkitűzéseknek, amelyeket velük szemben támasztottam és a javaslatok alapján elvégzett korrekciót követően a kérdőíves felmérés végrehajtható.

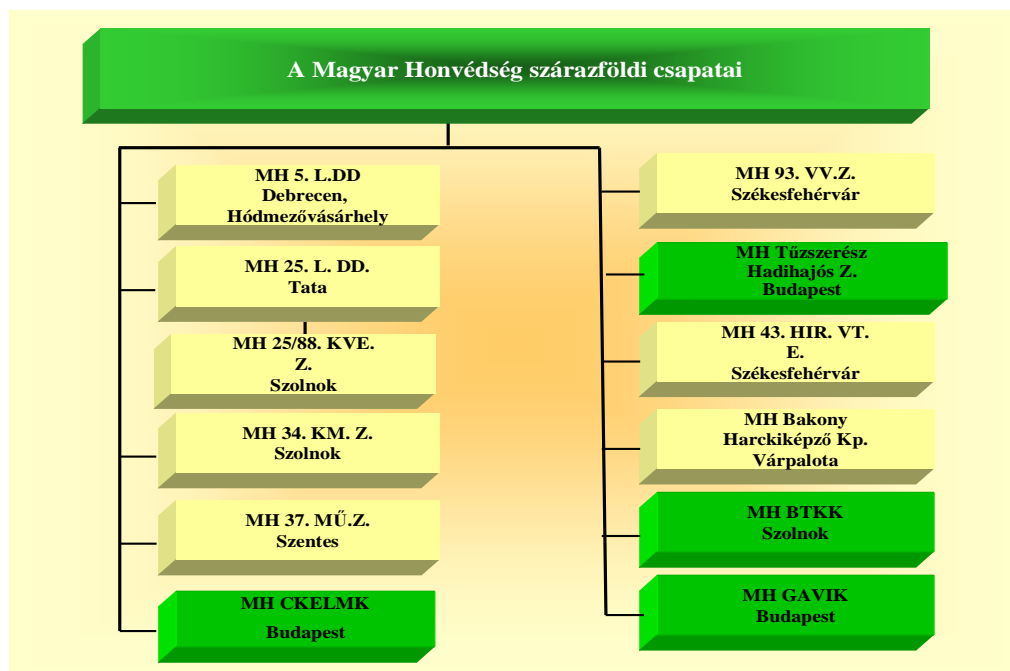
3.1.4. A vizsgálat és a mintavétel színtereinek bemutatása, valamint a kérdőíves vizsgálat végrehajtásának rendje

A vizsgálat és mintavétel színtereinek még 2005-ben, a Magyar Honvédség Szárazföldi Parancsnokság alárendelt katonai szervezeteit választottam. Elsősorban azért, mert ennél a haderőnemnél volt a legmagasabb a szerződéses katonák létszáma. Ebből adódóan természetes, hogy erőteljesebben itt, ezeknél a szervezeteknél sokkal nagyobb arányban jelentkezett a fluktuáció, melyek különböző okokra vezethetők vissza. Ezeknek az okoknak az elemzése és értékelése pedig más-más tapasztalatokra enged majd következtetni. Másodsorban azért, mert a szárazföldi erőknél állományban lévő katonák iskolai végzettsége, polgári képzettsége sokkal inkább szerteágazó, mint a másik

⁶¹ Javaslatként még az is elhangzott, hogy nyitott kérdéseket ne alkalmazzak, mert az nagyon megnehezíti majd a kérdőív értékelését és adatainak feldolgozását. Ez a javaslat nyilván azért vetődött fel, mert nem ismertem a próbalekérdezést végrehajtókkal a kutatásom célját támogató módszert, ahol előre megfogalmaztam a nyílt kérdést, vagyis a feleletalkotásos válaszok fontosságát.

Ugyanakkor megerősítést kaptam abban az elgondolásomban, hogy a két kérdőívben megtalálhatóak legyenek ugyanazok a kérdések, melynek eredményeként hasznos és érdekes összehasonlítások, illetve következtetések várhatóak.

haderőnemnél, illetve a logisztikai szervezeteknél. Az eltérő iskolai végzettségek és különböző szakképzettségek viszont eltérő lehetőségeket biztosítanak a polgári életbe visszatérő volt katonák számára. Harmadsorban pedig azért, mert ennél a haderőnemnél szolgálva, a humánerőforrás-gazdálkodás területén, mint gyakorló parancsnok, a vizsgálat kezdetekor, sokkal nagyobb gyakorlati tapasztalatokkal rendelkezttem, melyeket a következtetések kialakításánál felhasználni terveztem. Mindezek figyelembevételével, a vizsgálat és mintavétel színterének a Szárazföldi Parancsnokság csapatainak azon szervezeteit választottam, - az 5. számú ábra sárgával színezett katonai szervezeteit - ahol a legnagyobb számban jelentkezett a szervezetekből való kiválás és ahol a jövőre nézve leginkább szükség lehet, a rekonverziós program alkalmazására.



5. számú ábra

A szárazföldi csapatok struktúrája

Szerkesztette: az MH 2005. évi szervezeti felépítése alapján, Benkő Tibor

Mielőtt azonban a kiválasztott terület elemzését végrehajtanám, bemutatom, hogy a Magyar Honvédség struktúrájában hol is helyezkedtek el a Szárazföldi Parancsnokság alárendeltségében működő szervezetek. Ehhez a következőket kell ismerni.

A Magyar Honvédség nem más, mint a polgári irányítás alatt álló, függelmi rendszerben működő és centrálisan vezetett fegyveres állami szervezet, békében az önkéntességen, megelőző védelmi helyzetben és rendkívüli állapotban az önkéntességen és az általános

hadkötelezettségen alapuló haderő. Egyes szervei a törvényben meghatározott katonai igazgatási feladatokat is ellátnak.⁶²

A Magyar Honvédség a feladatait a honvédelemben közreműködő más szervekkel együttműködve hajtja végre, melyek a következőkben foglalható össze:

- a Magyar Köztársaság függetlenségének, területének, légterének, lakosságának és anyagi javainak külső támadással szembeni fegyveres védelme;
- a szövetségi és nemzetközi szerződésből eredő egyéb katonai kötelezettségek, különösen a kollektív védelmi, békefenntartó és humanitárius feladatok teljesítése;
- közreműködés az arra kijelölt és felkészített erőkkel a nemzetközi terrorizmus elleni harc katonai feladatainak ellátásában;
- a honvédelem szempontjából fokozott védelmet igénylő létesítmények őrzése és védelme;
- a befogadó nemzeti támogatás katonai feladatainak ellátása;
- közreműködés az Alkotmány 40/B. §-ának (2) bekezdése szerinti fegyveresen vagy felfegyverkezve elkövetett erőszakos cselekmények elhárításában;
- talált robbanótestek tűzszerészeti mentesítése, illetőleg egyéb tűzszerészeti feladatok térítés ellenében való végrehajtása;
- hozzájárulás a katasztrófavédelmi feladatok megoldásához;
- állami szervek részére térítés ellenében katonai szakértelmet és speciális eszközöket igénylő feladatok ellátása;
- részvétel az állami protokolláris feladatok teljesítésében.⁶³

A Magyar Honvédség a felsorolt feladatok végrehajtásához, a szervezet működéséhez és fenntartásához Honvédelmi Minisztériummal, a honvédelmi miniszternek közvetlenül alárendelt, illetve a miniszter által közvetlenül irányított és felügyelt szervezetekkel, valamint a honvédség hadrendje szerinti szervezetek összességével rendelkezik.

A katonai szervezeteket a szárazföldi csapatok, a légierő, a logisztikai támogató erők, valamint a honvédség feladatainak végrehajtásában egyéb szaktevékenységet folytató szervezetek alkotják. Ki kell hangsúlyoznom, hogy a vizsgált időszakban már folyamatban volt a Magyar Honvédség átalakítása, amely jelentős változást

⁶² 2004. évi CV. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, MÁSODIK RÉSZ, VI. Fejezet Hvt. 69 §. (1) 19. p.

⁶³ 2004. évi CV. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről; VI. fejezet: A honvédség jogállása és feladatai 70.§ (1)

eredményezett a felső- és középszintű irányítás és vezetés rendszerében és struktúrájában. A középszintű vezetésnél egy parancsnokság, az úgynevezett Összhaderőnemi Parancsnokság⁶⁴ létrehozásával kellett számolnunk, amely magában foglalja a két haderőnemet, a szárazföldi- és a légi erő csapatokat, valamint a támogató és kiszolgáló szervezeteket.

A Szárazföldi Parancsnokság és csapatai - mint a szárazföldi erők - alapvető kötelessége a Magyar Honvédség feladataiként felsoroltak maradéktalan teljesítése. Röviden megfogalmazva, a Magyar Köztársaság katonai védelme és a nemzetközi szerződésből eredő katonai kötelezettségek teljesítése.

Alapvető feladata a csapatok felkészítése és kiképzése, béketámogató műveletekre való felkészítés és abban való részvétel, valamint segítségnyújtás elemi csapás és jelentős katasztrófa esetén. A szervezetek tényleges katona állománya hivatásos és szerződéses katonákból áll, melynek tagjait tisztések, tiszthelyettesek, tisztok és tábornokok alkotják, akik között - a tábornokok kivételével - minden kategóriában a katonanők megtalálhatók.

A katonák, mint munkavállalók, szolgálatukat szigorú függelmi, vagyis alá és fölrendeltségi rendszerben teljesítik. A szervezetre jellemző a centralizált vezetés, a munkák pontos és szigorú felosztása és a legapróbb részletekig kidolgozott szabályok.

A hivatásos katonák életpályaként választják a katonai hivatást, egy részük viszont még aktív munkavállalói korban különböző okok miatt kénytelen a pályát elhagyni. A szerződéses katonák viszont meghatározott ideig, maximum 15 - 20 évig szolgálhatnak a kötelékben, majd ezt követően - kivéve, akiknek sikerül hivatásos állományba kerülniük - még fiatalon, aktív korban visszatérnek a polgári életbe. Az Ő visszaillesztésük az, amelyről a témavizsgálatot végeztem, és közöttük vannak azok, akiknek rekonverziós támogatásukat meg kell oldanunk.

A kérdőíves vizsgálat lefolytatását az alábbiak szerint hajtottam végre. Az első csoportba tartozók, vagyis az aktív állomány felmérése a kiválasztott katonai szervezeteknél 20-25 fős csoportokban került végrehajtásra. Mivel ezeket a felméréseket személyesen vezettem, így a résztvevők tájékoztatását a vizsgálat céljáról és menetéről, szintén személyesen hajtottam végre. Megfelelő időt biztosítottam a kiosztott kérdőív bevezető részének elolvasására és értelmezésére, végül megkértem a résztvevőket, hogy kezdjék meg a kérdőívek kitöltését. Menetközben, ha szükség volt rá, értelmezésbeli segítséget nyújtottam.

⁶⁴ Lásd: Integrált, hatékonyan működő haderő; Dr. Szekeres Imre, honvédelmi miniszter tájékoztatója. 2006. 10. 10

A második csoportba tartozók felmérése két különböző formában történt. Akik előzetes értesítés alapján elfogadták a katonai szervezetekhez, vagy hadkiegészítő parancsnokságokra szóló meghívást, azok megkérdezése azonos volt az előbbieken leírtakkal, csupán a résztvevők száma volt kevesebb és nem minden helyszínen személyesen, hanem a segítőm által történt a tájékoztatás és a kérdőív kitöltésének irányítása. Akik nem tudtak személyesen megjelenni a megadott helyszínen, de hajlandóak voltak a kérdőíves vizsgálatra, részükre a tájékoztató és a kérdőív postai úton került megküldésre. Ebben az esetben arra kértem a kérdőív kitöltésében résztvevőket, hogy névtelenségük megőrzése érdekében ne postai úton küldjék vissza kitöltött kérdőíveiket, hanem a megadott címre személyesen, vagy mások által juttassák azt el.

3.1.5. A mintavétel végrehajtása, az adatok feldolgozása és a vizsgálati eredmény bemutatása

Tekintettel a vizsgálat céljára, mindkét csoportnál arra törekedtem, hogy a megkérdezettek létszáma, összetétele, neme, kora, iskolai- és szakmai végzettsége, állománycsoportja és állománykategóriája alapján olyan vizsgálati elemszám álljon rendelkezésemre, melynek alapján megbízható következtetéseket tudok levonni. Így, az első csoportnál, ahol azon aktív katonák vettek részt a kutatásban akik várhatóan egy-két éven belül kiválnak a rendszerből, **212 fő** értékelhető kérdőívét sikerült feldolgozni. A második csoport - a rendszerből már néhány éve kiváltak - esetében 120 kérdőív került kiküldésre, amelyből 85 érkezett vissza, de csak **77 fő** kérdőíve volt értékelhető. Így kevesebb, de megítélésem szerint elégséges elemszámú vizsgálatot folytathattam le a kérdőívek kiértékelését. Így a minta elemszáma az első csoportnál $N=212$, a második csoportnál $N=77$.

Mind a két kérdőív értékelési táblázatát úgy szerkesztettem meg, hogy magában foglalja a megkérdezettek helyőrségein kívül, a térségi csoportosítást is, ezáltal lehetővé teszi további kutatások elemszámainak növelésével azt, hogy ne csak összegzett, de térségi, majd a későbbiekben akár helyőrségi vizsgálati eredmények és következtetések is rendelkezésemre álljanak.

Az életkorok felmérését követően, elsősorban az **egyéni karrier fázisok** szerinti csoportosítást vettem alapul, (*1. számú melléklet, 1. és 19. számú diagram*) de attól eltérően több, különböző életkori csoportosítás szerint is végeztem elemzést.

A nemek összetételénél arra törekedtem, hogy a felmérésen résztvevő katonanők aránya tükrözze a Magyar Honvédségnél szolgáló katonanők arányát, (*1. számú melléklet,*

2. és 22. számú diagram) míg az állománykategóriák és az állománycsoportok összetételére (1. számú melléklet, 3. és 4. illetve 23. és 24. számú diagram) a megfelelő elemszám biztosítása volt a meghatározó.

Az **egyéni karrier fázisok** szerinti életkorok csoportosításából (1. számú melléklet, 1. és 19. számú diagram) látható, hogy a megkérdezettek 84%, illetve 76%-a 26 és 46 év közöttiek, vagyis a „**megállapodás fázisában**” lévő katonák, akik valójában nem a megállapodás időszakát élik, hanem a munkaképességük aktív korában kerülnek át, vagy vissza a polgári életbe és próbálnak új életet kezdeni.

A második csoportba, vagyis a „**felfedezés fázisába**” tartozók száma, mint látható, már nem jelentős, - 15%, illetve 8% - tulajdonképpen lefedi a hivatásos szolgálatot vállalók számát. Így ezen adatokból az is megállapítható, hogy a munkára, vagy szolgálatra jelentkezők nem próbálkoznak és nem ugródeszkának tekintik a katonai szolgálatot, hanem sokkal inkább biztos megélhetési forrásnak, kalandvágyuk kielégítési színterének, vagy szerződéses katonák esetében hivatásos katonai szolgálatuk megalapozásának. Ezt a kijelentést csak erősíti az a tény, hogy a rendszerből kivált ezen korosztályú munkavállalók csupán 4%-a az, aki kevesebb mint kettő évet szolgált a seregben.

Az alábbi matematikai-statisztika számadatokat elemezve megfigyelhető (2. számú táblázat), hogy a két különböző csoportba tartozók, vagyis a néhány évvel ezelőtt kiváltak és az egy-két éven belül kiválók, nagyon is hasonló életkori jellemzőkkel rendelkeznek.

Megnevezés	Első csoport	Második csoport
Elemszám	212	77
Átlag	31,7783	35,7012987
Medián	32	34
Módusz	27	26/39
Maximum	53	54
Minimum	21	24
Mindösszesen	6737	2749

2. számú táblázat

Az életkorok alapján elvégzett statisztikai számítások

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Ahhoz, hogy pontosabb összefüggést lehessen megállapítani, elemeznem kellett, hogy a második csoportba tartozók mikor, illetve hány éve váltak ki a honvédség kötelékéből. (1. számú melléklet, 21. számú diagram) Ezek alapján megállapítható, hogy a megkérdezettek 63%-ának nem több mint egy éve, 88%-ának pedig egy-két éve szűnt meg katonai szolgálati viszonya. Ebben az esetben is elvégezve a statisztikai számításokat, a 3. számú táblázatban feltüntetett következtetésre jutottam.

Megnevezés	Második csoport
Elemszám	77
Átlag	1,6883
Medián	1
Módusz	1
Maximum	7
Minimum	1
Mindösszesen	130

3. számú táblázat

A kilépés idejének statisztikai számításai

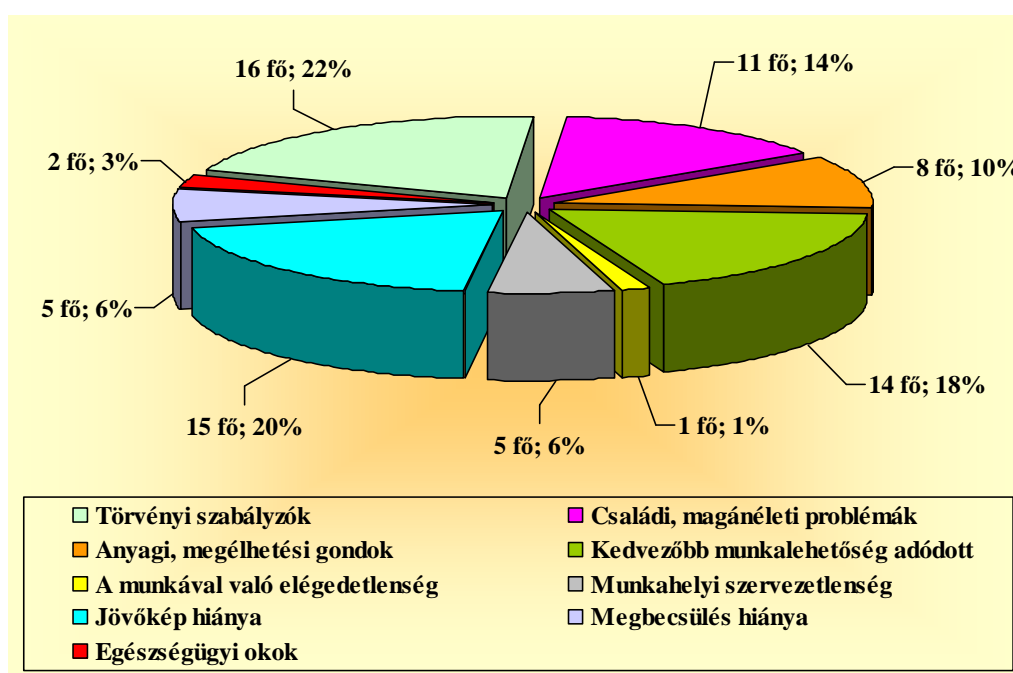
Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Ezek az adatok is azt bizonyítják, hogy a rendszerből kiváltak átlagosan alig több mint másfél éve kerültek ki a szervezet kötelékéből, vagyis a vizsgálat idején friss emlékekkel és tapasztalatokkal rendelkeztek, így az általuk elmondottak nem csak a saját érzéseiket, egyéni problémáikat, de annak az időszaknak a munkaerő-piaci viszonyait is tükrözték.

A kérdőív adatainak feldolgozását és az előbbi táblázatokban bemutatott statisztikai eredményeket az **SPSS for Windows** asztali statisztikai elemző szoftver alkalmazásával hajtottam végre. A program segítségével az adatok összegzésén és feldolgozásán túl, matematikai statisztikai számításokat, próbastatisztikát, „t-próbát,” a két- és többváltozós kontingencia-táblák elemzésére támaszkodva összefüggéseket vizsgáltam, amelyekből az elemzések jelentős terjedelme miatt (289 oldal) elsősorban a hipotézisek igazolásához, vagy elvetéséhez szükséges adatok kerülnek bemutatásra.

Mielőtt rátérek a katonai szolgálat ellátása és az azzal kapcsolatos kérdések elemzésére, érdemes áttekinteni az első csoportba tartozó katonák bevonulás előtti helyzetét (1. számú melléklet, 5. számú diagram). Az ábra azt szemlélteti, a számok pedig

azt igazolják, hogy a katonák közel fele, 91 fő, vagyis a megkérdezettek 43%-a állandó munkahellyel rendelkezett és azt elhagyva, általában egy megbízhatóbb, jobb kereseti lehetőséget biztosító munkahely reményében vállalt katonai szolgálatot. Ezzel szemben, a második csoportba tartozóknak feltett kérdés, miszerint miért szüntette meg katonai szolgálatát (1. számú melléklet, 25. számú diagram) azt mutatja, hogy jelentős számban vannak olyanok, - a megkérdezettek 28%-a - akik anyagi, megélhetési problémák és kedvezőbb munkalehetőség miatt váltak meg a honvédség kötelékétől. Ugyanakkor jelentős azoknak a száma is, és elgondolkodtató a jövőre vonatkozóan, hogy a nyilatkozók 20%-a - ahogy az, az alábbi ábrán is megfigyelhető - a jövőkép hiányával indokolja döntését.



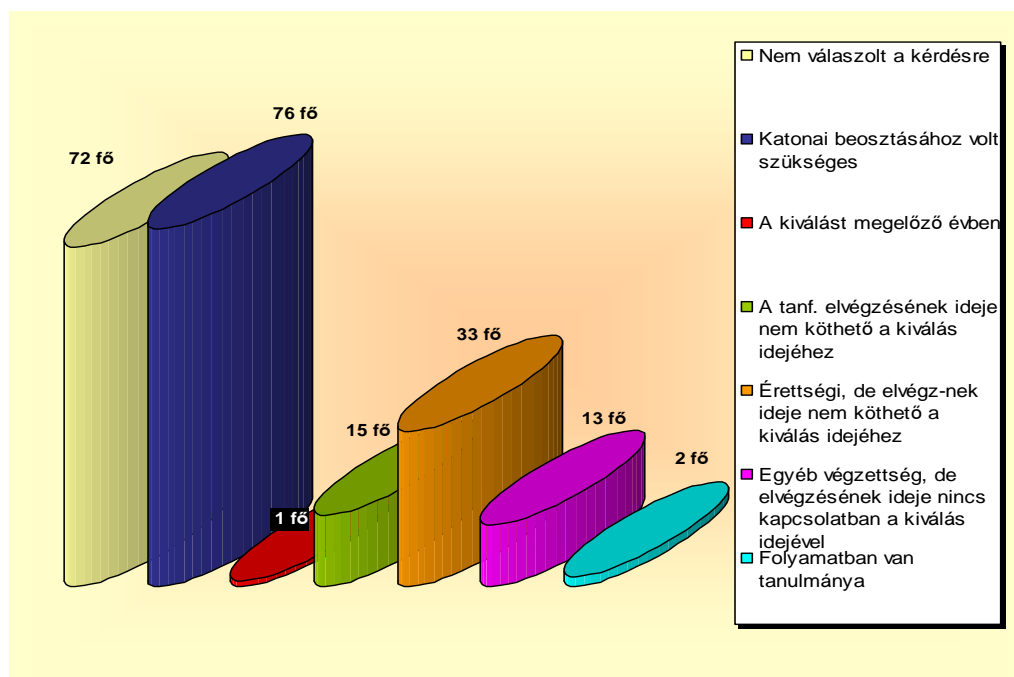
6. számú ábra

A szolgálat megszüntetésének okai

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

A következőkben a katonai szolgálat ideje alatti helyzetet elemeztem, amely szoros kapcsolatban áll az értekezésem témájával, vagyis **a csapattagozati szinten megvalósuló rekonverziós tevékenységgel**, annak előkészítésével és megvalósításával. Első lépésként - mindkét csoport esetében - megvizsgáltam, hogy a katonák, mint munkavállalók, szolgálati idejük alatt jártak-e iskolába, vagy végeztek-e különböző tanfolyamokat. Az első csoport válaszait elemezve (1. számú melléklet, 6. számú diagram) megállapítható, hogy kiemelkedően jó a helyzet, hiszen a 212 főből 103 fő, vagyis a megkérdezettek 49%-a járt valamilyen iskolába, vagy tanfolyamra. Ugyanakkor,

ha a rekonverzió szemszögéből vizsgáljuk ugyanezt a kérdést, akkor már nem annyira büszkélkedhetünk az elért eredménnyel és előrelátásunkkal, hiszen ez a képzési és oktatási forma elsősorban a katonai feladatok ellátásához volt szükséges és a beosztásban maradás feltételeként jelentkezett (1. számú melléklet, 8. számú diagram). Ez pedig azt jelenti, hogy a képzés elsősorban a munkaviszonyban maradást, vagyis a pályántartást szolgálta, nem pedig a kiválást követő beilleszkedést volt hivatott segíteni, mint ahogy az a következő ábrán is megfigyelhető (7. számú ábra).



7. számú ábra

A megszerzett képesítések és a kiválás harmonizációja

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

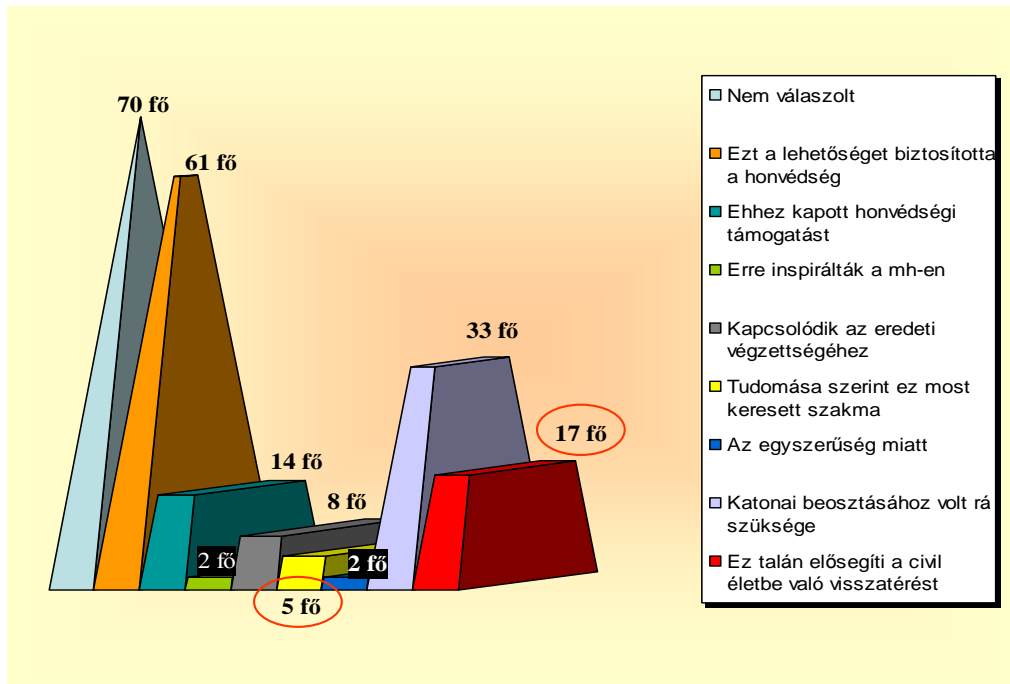
A diagram számadatait elemezve elgondolkodtató a válasz elől kitérők nagy száma. Ha az állomány 49%-a valóban járt iskolába, vagy különböző tanfolyamokra, akkor felvetődik a kérdés, miért nem tudta megnevezni, vagy beazonosítani annak célját? A 8. számú diagram ugyanakkor azt is megmutatja, hogy katonáink körében jelen van a továbbtanulás, egy magasabb iskolai végzettség iránti egyéni törekvés is, hiszen 64 fő esetében, vagyis a megkérdezettek 30%-a elvégzett olyan iskolát, vagy tanfolyamot, amely nem volt számára kötelező és az elvégzés ideje sem bizonyítja azt, hogy a polgári életbe történő visszatérés, vagy egyéb más előnyök motiválták volna az érintett személyt.

Tovább folytatva ezt a gondolatmenetet és most a második csoport válaszait elemezve, hogy ők miként nyilatkoznak abban a kérdésben, miszerint szolgálati idejük

alatt jártak-e iskolába, vagy tanfolyamra (*1. számú melléklet, 27. számú diagram*). Itt az előző 51%-os „nem” válasszal szemben csupán 41%-uk nyilatkozik úgy, hogy nem tanult, nem képezte tovább magát. Viszont, e csoport válaszában ugyanúgy megfigyelhető, mint az előzőben, hogy a katonák jelentős része - minimum 27%-uk - a beosztásban való maradás feltételeként és követelményeként jelölte meg a szolgálati idő alatti tanulásuk szükségességét. Ugyanakkor, itt már fellelhető bizonyos előrelátás abban a vonatkozásban, hogy a kiváltak 12%-a (9 fő) készült a honvédség elhagyására, és tudatosan tanult, hogy előkészítse, vagy megkönnyítse a polgári életbe történő visszatérését.

Megközelítve ezt a témát más szempontok szerint is, mind a két csoportnak azt a kérdést teszem fel, hogy miért ezt az iskolát választotta? (*1. számú melléklet, 9. és 28. számú diagram*) Értékelve ezeket a diagramokat, - és csak a továbbtanultak számát figyelembe véve - itt is azt láthatjuk, hogy a tanulmányokat folytató katonák többségénél nem egy jövőbeni cél érdekében megvalósított törekvésről volt szó. Ez azért jelenthető ki, mert az első csoportba tartozókra vonatkozóan a továbbtanulók csupán 15%-a (22 fő) az, aki azért folytatta tanulmányait, mert a megszerzett képesítés, vagy szakma, szerinte abban az időben keresett volt a munkaerőpiacon, vagy azért, mert úgy gondolta, hogy az iskola elvégzésével elősegíti a civil életbe történő visszatérését. A második csoportba tartozóknál, vagyis akik már kiváltak a honvédség kötelékéből sem sokkal jobb a helyzet, mert ott a tanulmányukat elvégzők 18%-a (9 fő) volt az, aki tudatosan készült egy jövőbeni cél érdekében. Ugyanakkor mind a két csoportnál megfigyelhető, az elsőnél 4, míg a másodiknál 10%-os mértékben, akik az eredeti végzettségüknek megfelelően tanultak tovább, vagy végeztek tanfolyamokat, ahol elképzelhető, hogy talán volt mögötte egy tudatos jövőbeni törekvés még akkor is, ha a válaszadó nem azt a választ jelölte meg.

Elemézve az előbbi diagramok számadatait kijelenthetem, hogy a **1.4.2.1. empirikus hipotézisem** azon része mely szerint „a katonák többsége beiskolázásukat, képzésüket és továbbképzésüket elsősorban azért vállalják, mert beosztásuk betöltésének követelményeként jelentkeznek. Ugyanakkor, ha csak részben is, de érzékelhető egy magasabb iskolai végzettség iránti igény, egyéni ambíció, de ezek zömében nem olyan céltudatos törekvések, amelyek elsődleges célja a polgári életbe történő visszatérést szolgálja” (*8. számú ábra*). A kérdőíves adatfelvétel és elemzés módszerével (survey) végrehajtott felmérési eredmények tükrében valósnak bizonyult, így a hipotézisem említett része, **egyértelműen bizonyított.**

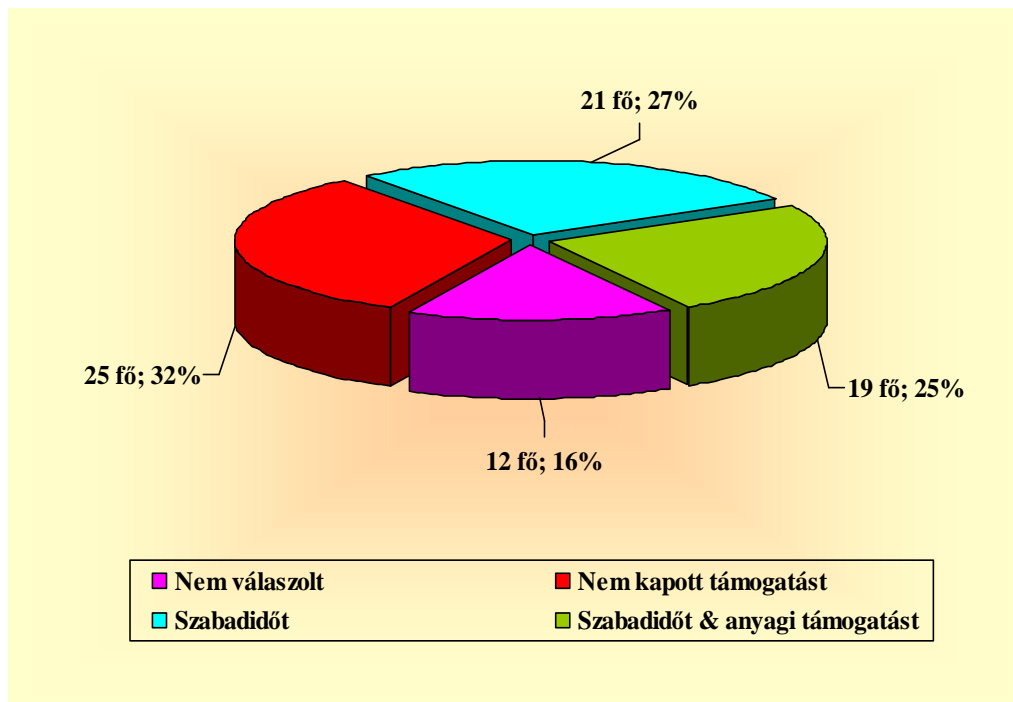


8. számú ábra

„Miért ezt az iskolát választotta” kérdésre adott válaszok

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Visszatérve az előző kérdéskörhöz, a második csoportra vonatkozóan (9. számú ábra) érdemes megnézni, hogy a honvédség milyen segítséget vagy támogatást nyújtott a tanulmányaikat folytatóknak (1. számú melléklet, 29. számú diagram).



9. számú ábra

A honvédséget elhagyott katonák képzésének támogatási formái

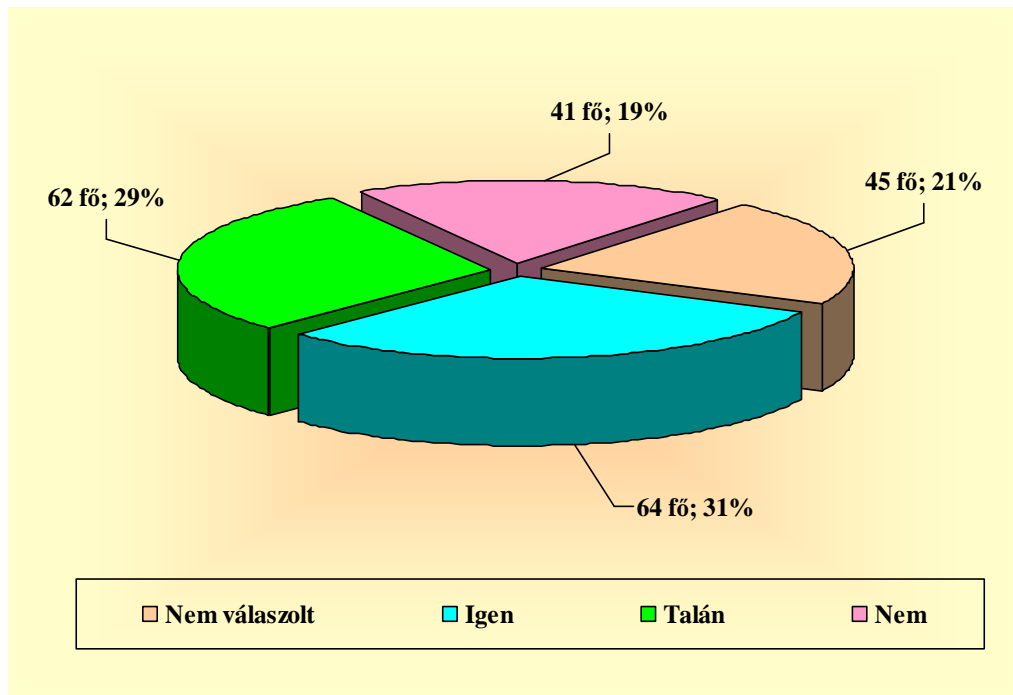
Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Az elemzésnél tartsuk szem előtt, hogy a továbbtanulók jelentős része az egyén részéről a beosztásban való maradás, vagy magasabb beosztás, illetve rendfokozati előrelépés reményében tanult, a munkáltató részéről pedig a pályántartás erősítésének feladata volt a meghatározó. Így nem meglepő, hogy a válaszadók 52%-a szabadidőben, vagy szabadidő és anyagi támogatásban részesült. Megítélésem szerint ez jó arány és tisztességes támogatás a pályát elhagyók számára. A probléma csupán ott jelentkezik, hogy mindez csak részben járult hozzá a polgári életbe történő visszatérés támogatásához, holott a rekonverzióknak célirányosnak és hatékonynak kell lennie, ahogy azt a korábbiakban már megfogalmaztam.

Persze az eredményesség, vagy hatékonyság másik oldalát is meg kell vizsgálni. Ezért érdemes egy-két percet időzni annál a gondolatnál is, hogy katonáink szolgálati idejük alatt miért nem tanultak tovább és miért nem képezték magukat (*1. számú melléklet, 7. és 31. számú diagram*). Mindkét diagramnál a válaszra sem méltatók nagy száma, 49, illetve 57% úgy gondolom, önmagáért beszél, és a többieknél is inkább „mentség keresés”, mint valós okok húzódnak meg a háttérben. Igen, ők azok, akik nem veszik tudomásul, hogy a munka melletti tanulás nem csak egy más jellegű elfoglaltság és időtöltés, hanem komoly felelősséget és fegyelmet követelő célirányos és céltudatos áldozatvállalás, amelyet viszont már nem tudnak, vagy nem akarnak felvállalni. Vannak akik „tudományos alapra helyezik a magyarázatot, és kijelentik, hogy ennek a jelenségnek az oka nem más, mint hogy az életkor előrehaladtának függvényében nő a perszisztencia (kitartás, állhatatosság) hiány és megnő a racionalizáció gyakorisága melynek kommunikációs formulája: „nem tudtam befejezni, mert...” és az indok nem más, mint amivel megpróbálja saját magát felmenteni az előzőekben jelzett kötelezettség alól. Igen, ez is szolgálhat magyarázatul, mégis úgy gondolom a vizsgált korosztálynál nem ez a meghatározó.

Az előző kérdésekhez kapcsolódva, a válaszokat tekintve megvizsgáltam az elvégzett iskola „hasznosságát”, és az általa érzett bizalmat, melynek eredménye a *10. számú ábrán* figyelhető meg. Az ábra értelmében, a honvédség kötelékéből történő kiválás előtt állók 31%-a határozottan állítja, hogy bízik az elvégzett iskola, vagy tanfolyam, jövőt illető hasznosságában, míg 29%-a csupán reménykedik, hogy eddigi törekvései nem voltak hiábavalóak (*1. számú melléklet, 10. számú diagram*). Ez mindösszesen 60%, vagyis megnyugtató eredmény. Ezzel szemben, akik már kiváltak a honvédség kötelékéből, ők azt nyilatkozzák, hogy az általuk elvégzett tanulmányok csak részben voltak hasznosak, mert csupán 34%-uknak nyújtott segítséget a civil életbe

történő elhelyezkedésben, és az újrakezdésben (1. számú melléklet, 30. számú diagram). Az arány nagyon hasonló, mint az előző csoportba tartozó katonáknál, akik határozottan bíztak az elvégzett iskola hasznosságában.



10. számú ábra

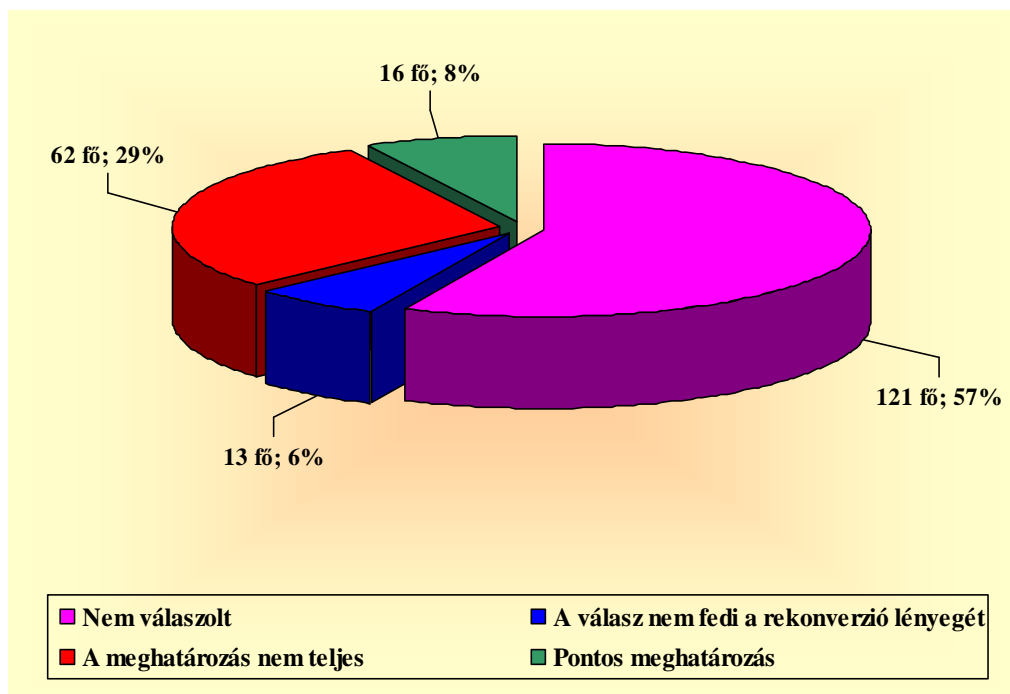
Az elvégzett iskola hasznossága iránti bizalom

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

A következő lépésben egy olyan kérdés megvizsgálására és elemzésére került sor, amely tükrözi a munkáltató, mint támogató, és a munkavállaló, mint támogatott közötti örök ellentmondást. Ebben az esetben azt elemeztem, hogy a honvédség kötelékéből kiváltak hogyan vélekednek abban a kérdésben, miszerint kaptak-e valamilyen segítséget vagy támogatást a honvédségtől szolgálati viszonyuk megszűnését megelőzően, melynek eredményeként könnyebb lehetett volna a polgári életbe történő visszatérésük (1. számú melléklet, 26. számú diagram). A feldolgozott válaszok alapján elképesztő következtetés vonható le. A válaszadók szerint ugyanis a kivált katonák 92%-a semmiféle segítséget, támogatást a munkáltatótól, vagyis a Magyar Honvédségtől nem kapott. Ezt nem nagyon tudtam elképzelni, hiszen volt csapatparancsnoki tapasztalataim nem ezt erősítették bennem, ezért ebben a kérdésben egy újabb vizsgálatot végeztem, hogy megerősítem, vagy cáfoljam a kérdőíves vizsgálat eredményét, melyet az értekezésem végén a következtetések megfogalmazásánál fogom kifejteni.

A következő lépésben a rekonverziós program **csapattagozati szinten** való ismertségéről és az általa érzett bizalomról végeztem elemzést. Mindenekelőtt azt

vizsgáltam, hogy a katonák mennyire ismerik ezt a tevékenységet. A kérdőív feldolgozásából származó eredmények alapján itt is kijelenthetem, hogy komoly gondok voltak ezen a területen, hiszen az akkor még aktív szolgálatot teljesítő katonák 55%-a még nem hallott a rekonverzió fogalmáról és annak programjáról (1. számú melléklet, 11. számú diagram). A megkérdezett állomány 42%-a ugyanúgy nyilatkozik, hogy ő már hallott a programról, de mikor azt a feladatot kapta, hogy fogalmazza meg a rekonverzió fogalmát, annak lényegét, akkor 57%-uk nem is válaszolt a kérdésre. Az elemzést folytatva, 6%-uk válasza meg azt mutatja, hogy igazából ők sem ismerik annak célját és tartalmát (1. számú melléklet, 12. számú diagram). Elszomorító az a tény, hogy a megkérdezetteknek csupán 8%-a tudott a kérdésre átfogó meghatározást adni, mint ahogy az, az alábbi ábrán is megfigyelhető.



11. számú ábra

A rekonverzió fogalmának, céljának és tartalmának ismeretszintje

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

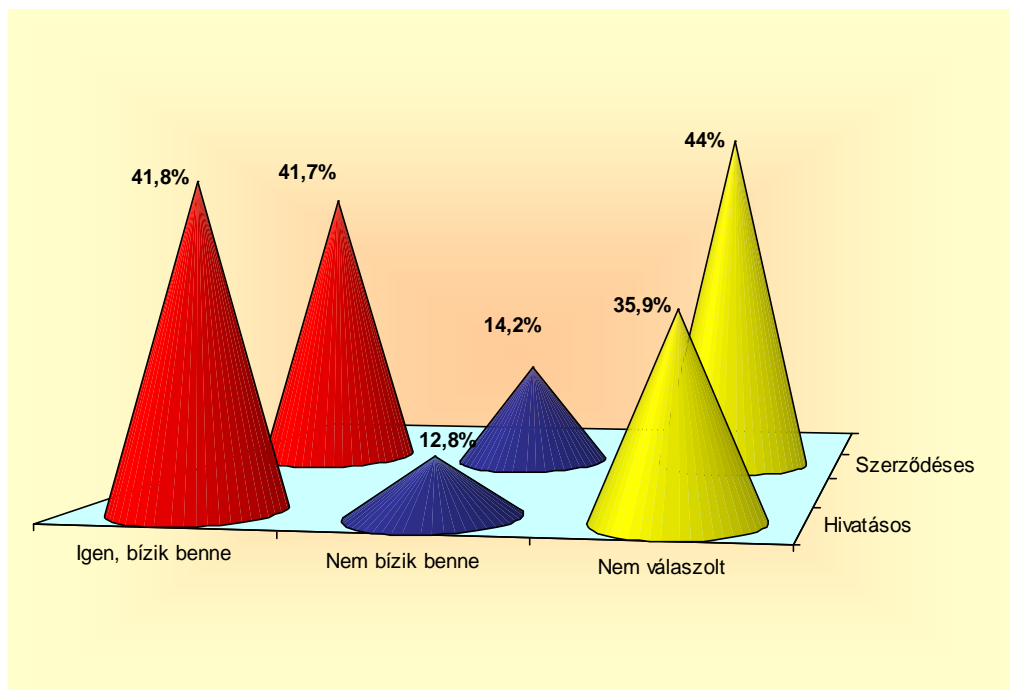
Amikor a második csoportnál is megvizsgáltam ugyanezt a kérdést, azt állapítottam meg, hogy itt sem jobb a helyzet, hiszen 54%-uk úgy nyilatkozik, hogy még soha életében nem hallott erről a fogalomról (1. számú melléklet, 34. számú diagram). Ez az arány itt is tovább romlik, amikor már azt kérem, hogy fogalmazza meg az általa ismert rekonverzió fogalmát, célját és belső tartalmát. Ebben az esetben csupán 4%-uk, - vagyis még rosszabb az eredmény, mint az első csoportnál - tudott átfogó meghatározást adni. Ez viszont már nem csak figyelemfelkeltő, de kétségeket is megfogalmazó helyzet,

hiszen ebbe a csoportba tartozó volt katonák már befejezték aktív szolgálatukat, megváltak a honvédségtől, és új életet próbálnak kezdeni a polgári életben. Vizsgálatom alkalmával arra is kíváncsi voltam, hogy akik kiváltak közülünk és már a polgári életben folytatják pályafutásukat, tudták (tudják)-e, hogy a hadkiegészítő parancsnokságokon működik rekonverziós ügyeket intéző iroda és munkatárs? Az erre adott válasz is megdöbbentő (*1. számú melléklet, 36. számú diagram*). Az állomány 74%-a nem tud erről és így nyilván igénybe sem vette tanácsadásukat, segítségüket, vagy egyéb szolgáltatásaikat.

Az elemzés e szakaszában kijelenthetem, hogy az **1.4.2.2. hipotézisem azon része** mely szerint „a megkérdezettek többsége nem hogy nem vette igénybe a rekonverziós program nyújtotta támogatást, de igazából nem is ismeri annak fogalmát, célját és tartalmi elemeit” megítélésem szerint igazoltnak tekinthető. Az előbbi megállapítás már következmény, mégpedig többek között a nem megfelelő kommunikáció eredménye. Ezáltal igazoltnak tekintem a hipotézis azon részét is, mely szerint az érintett katonák a megfelelő tájékoztatást követően hatékonyabb formában élhetnének a honvédségi rekonverziós rendszer által kínálta lehetőségekkel, hiszen akkor lenne információjuk, hogy mire és milyen formában pályázhatnak. Ehhez viszont szükség van egy jól működő belső kommunikációs rendszerre és az azt működtető személyi állományra. Mindezek figyelembevételével **az 1.4.2.2. empirikus hipotézisemben megfogalmazottakat, teljes egészében bizonyítottnak látom.**

Az első csoportba tartozók esetében, a rekonverzió iránti bizalmat vizsgálva szintén érdekes következtetésekre juthatunk. Az elemzés folyamán ne feledjük el, hogy a rekonverzió igazi tartalmát nagyon kevesen tudták meghatározni (*1. számú melléklet, 13. számú diagram*). Gondolom ebből adódóan alakult úgy, hogy a választ elkerülők száma is igen jelentős lett. Ugyanakkor megállapítható, hogy a válaszadók 77%-a bízik a rekonverzió eredményességében, és csupán 23%-a az, aki nem hisz benne. Ugyan ennél a kérdésnél megvizsgáltam, milyen eltérések, vagy azonosságok fedezhetők fel a hivatásos és szerződéses katonák vélekedésében (*1. számú melléklet, 14. számú diagram*). A vizsgálatnál összehasonlító elemzést végeztem a hivatásos katonák körében végzett felmérési eredményekkel, és nagymértékben támaszkodtam az állománnyal folytatott személyes beszélgetéseim tapasztalataira. Így nem volt számomra meglepő, miszerint jelentős eltérést csak a választ elkerülőknél tapasztalhattam. Mint a következő ábra is tükrözi, a bizalmat sugárzók esetében csupán egy tized százalék eltérés van a kimutatott eredmény között. Vagyis mind a hivatásos, mind a szerződéses katonáállomány ugyanúgy

vélekedik az adott kérdésben. Úgy gondolom, a hivatásos állományra nézve ez nem túl hízalgő, hiszen ha többségük nem is bízik a programban, annak eredményességében és hasznosságában, akkor miként tudja, vagy fogja annak megvalósulását kellő hatékonysággal kommunikálni és végezni.



12. számú ábra

A rekonverziós programba vetett bizalom

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Folytatva a kérdőívek tapasztalatainak feldolgozását ki kell emelnem egy olyan kérdést, amelyre nagyon egyöntetű és stabil választ kaptam. Ez pedig úgy szólt, hogy: **„Egyetért Ön azzal, hogy a civil életbe történő visszaillesztés a munkaadó és a munkavállaló közös, de elsősorban mégis az adott személy érdeke?”** Az összegzett válaszok az alábbi, 4. számú táblázatban láthatóak.

Megnevezés	Első csoport	Második csoport
Igen	203 fő / 95,8%	75 fő / 97,4%
Nem	9 fő / 4,2%	2 fő / 2,6%

4. számú táblázat

A civil életbe történő visszakerüléssel kapcsolatos felelősségérzet

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

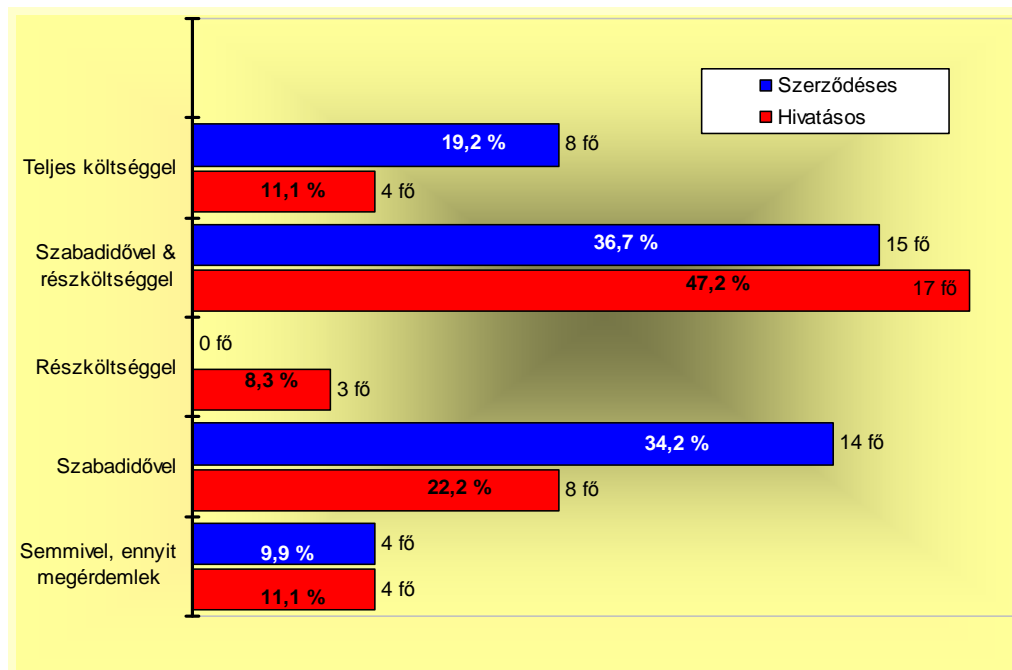
Az adatok pontosan mutatják a szándékot, miszerint a munkavállalók fontosnak tartják, és személyes érdekként kezelik az ismételt elhelyezkedést, amelynek érdekében valószínűleg áldozatot is vállalnának, ami nagymértékben előrelendíthetné a rekonverziós program hatékonyabbá tételét.

A számszaki elemzések alapján kijelenthető, hogy ilyen pozitív irányú egyetértés mellett, - mint ahogy azt a 4. számú táblázat eredményei is mutatják - érdemes megnézni, hogy ki, milyen formában tudná elképzelni a civil életbe történő visszatérés előmozdítását (*1. számú melléklet, 15. és 37. számú diagram*). Az elemzést elvégezve megállapítható, hogy mind a két csoport esetében a **szabadidővel és részköltséggel**, 38%, illetve 41%-al történő hozzájárulás áll az első helyen. A nagyobb arányt a rendszerből már kikerültek vállalnák. A második helyen a **teljes költséges hozzájárulás** található, ahol a még szolgálatot teljesítők 23%-a, míg a második csoportba tartozók 16%-a ezt a legnagyobb áldozatot is vállalná.

Ugyanakkor, vannak olyan emberek, - 9, illetve 10%-ban - akik teljesen természetesnek veszik, hogy mások gondoskodjanak róluk, törődjenek velük és jövőbeni sorsukkal. Ezt a kérdést is megvizsgáltam a két állománykategóriára, vagyis a hivatásos és a szerződéses katonákra vonatkozóan, hogy véleményük között milyen eltérések, vagy hasonlóságok figyelhetők meg (*1. számú melléklet, 16. és 38. számú diagram*). Az első csoportba tartozóknál látható, hogy a szerződéses katonák részéről a „**semmit nem vállalók**” száma, a hivatásosok számának a duplája. Ez az arány a második csoportba tartozóknál kiegyenlítődik, de nem úgy, hogy csökkenne a szerződésesek által kijelentett elzárkózás, hanem úgy hogy a kivált hivatásos katonák közül többen vélekednek úgy, hogy igen is, a honvédségnek gondoskodni kellett volna róluk. Természetesen, ebben a csoportban a rendelkezésre álló vizsgálati elemszámok alacsony értéke messzemenő következtetések levonására nem alkalmas, de a jelenség mindenesetre figyelemre méltó.

Érdekességként ugyanakkor az is megfigyelhető, hogy a szerződéses katonák esetében, a rendszerből már kiváltak sokkal nagyobb százalékos arányú szabadidős, illetve teljes költséges hozzájárulást vállalnának, mint a volt hivatásos katonák, holott az aktív korúak, vagyis az első csoportba tartozóknál ezek az adatok, közel azonos mértéket mutatnak. A párhuzamba állítás a *13. számú ábrán* figyelhető meg. Ezekből a véleményekből és kutatási adatokból olyan következtetés is levonható, hogy míg a volt hivatásos katonák, akik valamilyen mértékű nyugellátásra már jogot szereztek, kisebb mértékben érdekeltek egy visszaillesztési folyamatban, mint a szerződéses állomány, akik

életkori sajátosságaikból adódóan még számtalan foglalkoztatási és társadalmi kihívásokkal kell, hogy szembenézzenek.



13. számú ábra

Az áldozatvállalás formája és mértéke

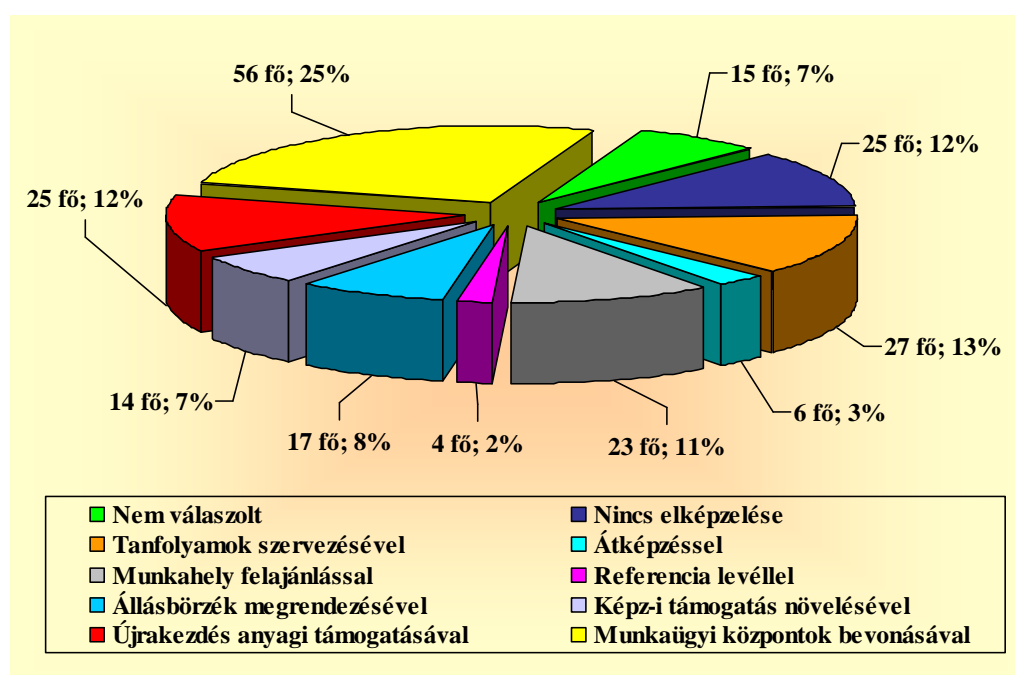
Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Az **1.4.2.4 hipotézisem azon része**, amelyben megfogalmaztam, hogy „azok a katonák, akik megismerik és megértik a rekonverziós program lényegét, várhatóan nagyobb fokú hajlandóságot mutatnak az együttműködésre, illetve szükség esetén akár bizonyos fokú áldozatvállalásra is hajlandóak a saját munkaerő-piaci pozíciójuk jövőbeni javításának érdekében” **egyértelműen bizonyított.**

Ennél a kérdéskörnél viszont ismételten meg kell jegyeznem, hogy a rekonverzió fogalmát és valós tartalmát nagyon kevesen tudták megfogalmazni. Éppen ezért itt azzal is számolnunk kell, hogy a katonák által megfogalmazott válaszokban van egy bizonyos „pozitív gondolkodás és beállítottság” - amely szerintem nagyon jó és követendő - vagy részükről egy megelőlegezett bizalom, amit nem szabad figyelmen kívül hagyni. Amikor megfogalmaztam ezt a hipotézisemet feltételeztem, hogy pozitív lesz az emberek hozzáállása, többek között azért, mert következmények és számonkérés híján az ember könnyen tesz vállalást. Azt viszont, hogy ilyen mértékű lesz, arra nem számítottam. Persze ha belegondolunk, ez teljesen logikus, hiszen amíg valaki foglalkoztatott, addig sokkal inkább biztosított a továbbtanulás, vagy átképzés költsége, így a vállalás mértéke

is, mint amikor már kiválik a rendszerből és netán az elhelyezkedés mellett, még a megélhetés is problémát jelent, vagy jelenthet számára.

Mivel a hozzájárulásról és annak mértékéről elvégeztem a vizsgálatot, amely kimondottan pozitív eredménnyel zárult, célszerűvé vált megvizsgálni azt is, hogy a támogatást illetően milyen javaslatokkal élnek a katonák (1. számú melléklet, 18. számú diagram). Azok a munkavállalók, akik rövid időn belül kikerülhetnek a honvédség kötelékéből, akiknek be kell illeszkedniük egy általuk „ismeretlen, vagy kevésbé ismert világba” és az a vágyuk, hogy megtalálják számításukat a civil élet különböző területén, hogy boldoguljanak, hogy családjuknak anyagi biztonságot nyújtsanak.



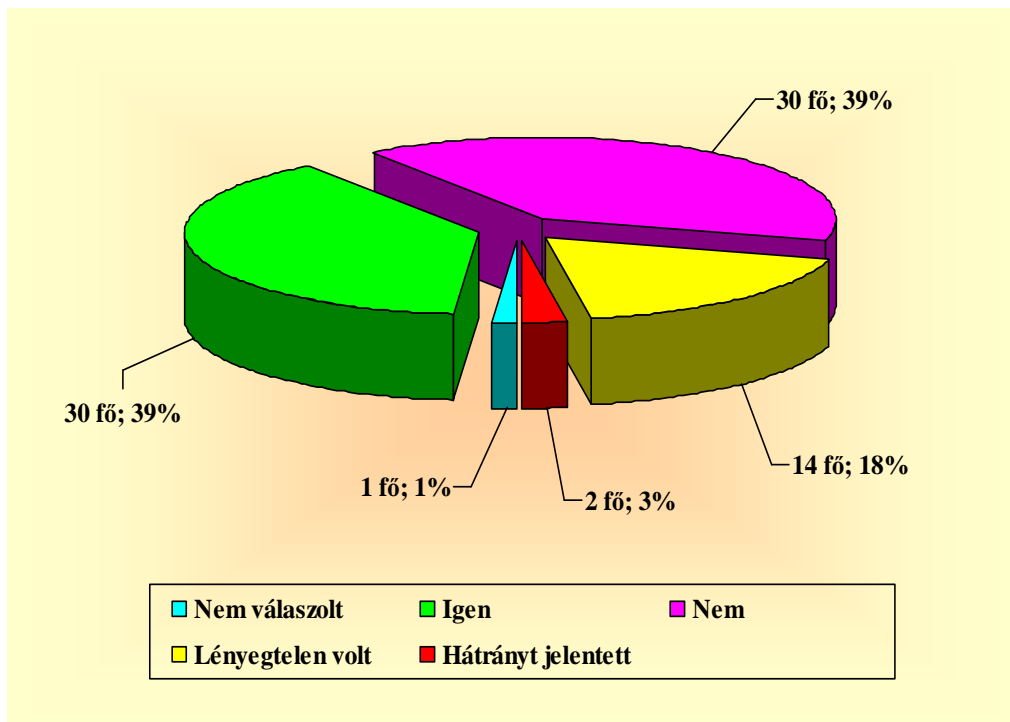
14. számú ábra

A visszaillesztés támogatásának formáira tett javaslatok

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

A 14. számú ábrán látható, hogy sokféle elgondolás létezik, de a legmarkánsabb javaslat és talán a legjobban járható út, a munkaügyi központokkal való közös együttműködést szorgalmazza.

Folytatva a vizsgálatot, kiemelt fontosságúnak tartom, hogy a honvédségtől kivált állományt segítette-e az elhelyezkedésben, a munkaadók körében az a tény, hogy a munkát kereső személy korábban katonaként szolgált? Az 1. számú melléklet 33. számú diagramján, illetve a 15. számú ábrán megfigyelhető, hogy az „igen” és a „nem” válaszok aránya ugyanaz, 39-39%. Ezek mellett, hátrányt csupán a megkérdezettek 3%-a jelzett, de előnyt sajnos még annyi sem.



15. számú ábra

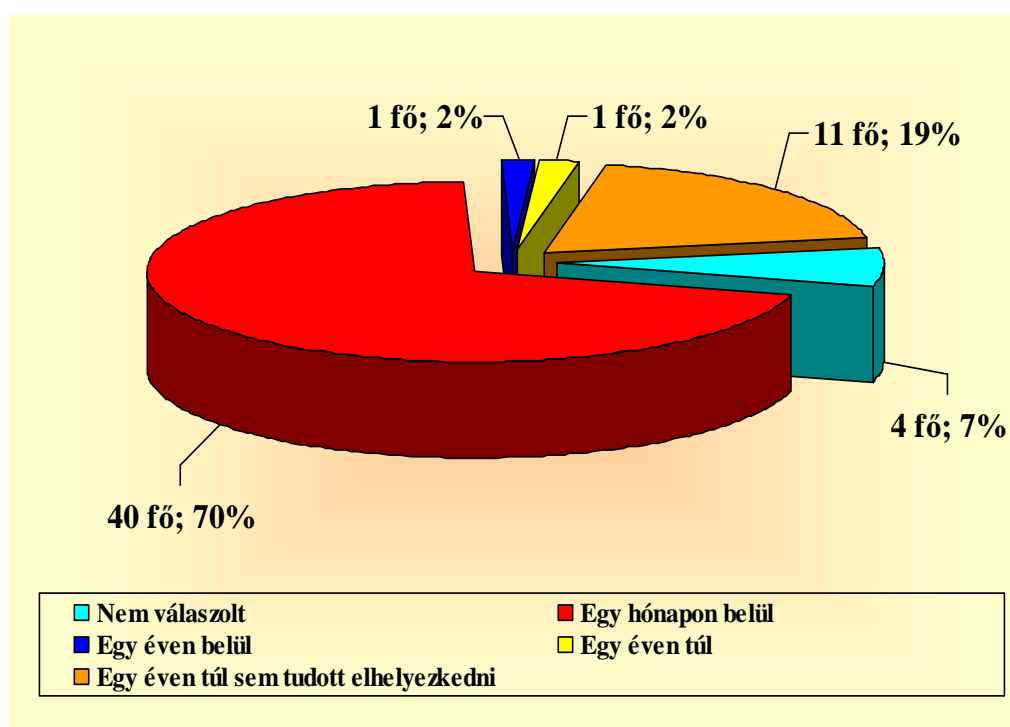
A volt katonai szolgálat szerepe az elhelyezkedés elősegítésében

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Ez a vizsgálati eredmény sajnos alátámasztja a **1.4.2.3. hipotézisemben megfogalmazott azon feltételezésem**, miszerint „véltetően a honvédségnél eltöltött évek általában nem jelentenek előnyt a polgári életbe történő elhelyezkedésnél, függetlenül attól, hogy a honvédségtől kivált katonák általában fegyelmezettek, jobban terhelhetők, kiváló vezetői jártasságokkal, képességekkel rendelkeznek, megbízhatóak, kimondottan utasításkövetők és megfelelő körültekintéssel, megfontoltan, kellő alapossággal hajtják végre a munkaadójuktól kapott utasításokat”

A kérdésre adott válaszok és a rendelkezésemre álló adatok valóban ilyen negatív állapotot tükröznek, de a gyakorlati tapasztalatok alapján a helyzet azért ettől jobb. Igaz, nem nevezük kategorikusan előnynek, ha valaki katona volt, de igenis vannak szakterületek, szervezetek és vállalatok, ahol szívesen látják a jól felkészült, intelligens, megbízható volt katonákat, mint ahogy az a személyes beszélgetésekből és a polgári életben történő elhelyezkedési rátából is kiderült. Ezen a területen, és ebben a kérdéscsoportban a korábbi pozitív hozzáállással ellentétben, vagyis a visszaillesztésnél szükséges áldozatvállalással szemben, egy erősen pesszimista felfogás, úgynevezett előítéleti szindróma jellemezte a választ adó, katonai munkavállalók többségét.

Ez utóbbi feltételezést csak alátámasztja a következő vizsgálati eredmény, ahol arra a kérdésemre, hogy a kilépést követően, mennyi idő alatt talált magának munkát, mennyi idő alatt tudott elhelyezkedni, összességében nagyon szignifikáns válasz érkezett (1. számú melléklet, 32. számú diagram). Tanulmányozva a válaszokat és az eredményt, az mondható, hogy se aggodalomra, se panaszra nem lehet okunk, hiszen a katonai szolgálatból a polgári életbe vissza, vagy kikerülők elhelyezkedési aránya kiváló. Kijelenthető azért, mert a munkavállaló katonáink 70%-a egy hónapon belül elhelyezkedett, sőt másfél éven belül 74%-uk talált megélhetést biztosító munkát (16. számú ábra).



16. számú ábra

A volt katonák ismételt munkába állásának ideje

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Különösen ennél a diagramnál, de a második csoport teljes egészénél célszerű figyelembe vennünk, hogy **az érintett személyek többsége, saját kérésére, tudatosan vált meg szolgálati viszonyától**, vagyis volt elgondolása és valószínűleg perspektívája a jövőjét illetően. Mondom ezt azért, mert csupán kettő fő az, akinek szándéka ellenére, munkaadója nem hosszabbította vele szerződést. Ezt bizonyítja az 5. számú táblázat adathalmaza, amely arra a kérdésre adott válaszokat összegzi, amely így hangzott:

Mi készítette arra, hogy katonai szolgálatát megszüntesse?

Megnevezés	Esetek száma	Százalékos értéke
Saját elhatározásból szolgálati nyugállományba kértem magam	12 fő	16 %
Szervezési feladat következtében szolgálati nyugállományba helyeztek	19 fő	25 %
Lemondtam szolgálati viszonyomról	22 fő	28 %
Szerződésem lejárt és nem kívántam meghosszabbítani	22 fő	28 %
Szerződésem lejárt és parancsnokom nem hosszabbította meg	2 fő	3 %

5. számú táblázat

A katonai szolgálat megszüntetésének esetei

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Összegezve a kérdés különböző oldalról történő megközelítését, meg kell cáfolnom az előzőekben már kijelentett azon állításomat, miszerint **„véltetően a honvédségnél eltöltött évek általában nem jelentenek előnyt a polgári életbe történő elhelyezkedésnél**, mert mégsem annyira egyértelmű. Ugyanis sokkal inkább a gyakorlati megvalósulás tapasztalata és az *1. számú melléklet 32. számú diagramján* látható adatok a helytállóak, ellentétben az *1. számú melléklet 33. számú diagramról* megállapítható eredménytelenséggel szemben.

Az elemzések utolsó mozzanataként elvégeztem annak felmérését is, hogy vajon a katonák fontosabbnak tartják-e - akár hosszabb időn keresztül is - beosztásban (munkaviszonyban) maradásukat és az ehhez társított szolgálati évek után járó anyagi elismeréseket, mint az előmeneteli rend által meghatározott és biztosított rendfokozati, illetve beosztási előléptetést? Többek között ez volt az egyik olyan vizsgálati kérdés, amely közvetlenül nem, de közvetetten kapcsolódik, illetve a jövőt illetően kapcsolódhat a rekonverziós program feladatainak meghatározásához és annak megvalósításához. Mondom ezt azért, mert meggyőződésem, hogy a honvédségen belüli emberi erőforrással nem csak takarékosabban, de gazdaságosabban kell bánnunk. Biztos vagyok benne, ha valójában professzionális haderőt kívánunk építeni és ehhez a szükséges anyagi fedezetet biztosítja is a mindenkori költségvetés, akkor elengedhetetlen követelmény lesz, hogy akit

komoly anyagi ráfordítás mellett kiképeztünk és felkészítettünk, hasznosítsuk is és lehetőleg a honvédség számára optimálisnak nevezhető távon.

Ezek után nézzük meg, miként vélekednek ebben a kérdésben a megkérdezettek, vagyis, hogy jövőjüket érintően mit tartanak fontosabbnak. Az alábbi, 6. számú táblázat segít a megfelelő következtetések megállapításában.

A "fölfelé, vagy kifelé" előmeneteli elv alapján Ön mit tart fontosabbnak?

Megnevezés	Esetek száma	Százalékos értéke
Nem válaszolt a feltett kérdésre	9 fő	4,2 %
Nem ismeri a „fölfelé, vagy kifelé” előmeneteli elvet	27 fő	12,7 %
A magasabb beosztásba kerülést preferálja	38 fő	17,9 %
A magasabb rendfokozat elérését tartja fontosabbnak	26 fő	12,3 %
Szolgálati időpótlék alkalmazását javasolja	107 fő	50,5 %
Parancsnoki és törzs beosztások rotálását helyezi előtérbe	1 fő	0,5 %
A megbecsülés és elismerés kinyilvánítását tartja fontosnak	3 fő	1,4 %
A kifelé elvet csak akkor alkalmazzuk, ha a szervezet biztosította a lehetőséget, de az érintett személy azzal nem élt	1 fő	0,5 %
Mindösszesen:	212 fő	100%

6. számú táblázat

Vélemények a „fölfelé, vagy kifelé előmeneteli elv alkalmazásáról

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Különösebb indoklás, vagy magyarázat nem szükséges hozzá, hogy a számadatok alapján megállapítsam, az **1.4.2.4. hipotézis utolsó harmada is igaznak** bizonyult. Tehát kijelenthető, hogy „a katonák fontosabbnak tartják - akár hosszabb időn keresztül is - beosztásban (munkaviszonyban) maradásukat és az ehhez társított szolgálati évek után járó anyagi elismeréseket, mint az előmeneteli rend által meghatározott és biztosított rendfokozati, illetve beosztási előléptetést.” A felmérés időszakában még úgy gondoltam, hogy ennek gyakorlati bevezetése nem lesz egyszerű és ismerve az akkori pénzügyi lehetőségeket, nem is időszerű. Azóta azonban sikerült ennek gyakorlati megvalósítása,

vagyis a szolgálati időpótlék ismételt alkalmazása. Így ez az igény jogszabályilag már biztosított, viszont mértékét illetően⁶⁵ jelentős kívánnivalót hagy maga után.⁶⁶

Az előzőekben, az **SPSS for Windows** asztali statisztikai elemző szoftver alkalmazásával, valamint vizsgálati eredményeim részbeni bemutatásával és a gyakorlati tapasztalatok felhasználásával, a rekonverziós program és az azt közvetlenül meghatározó tényezők elemzését és összefüggését kívántam szemléltetni. Megítélésem szerint a bemutatott folyamat és vizsgálati eredmény megbízható alapot biztosított az empirikus hipotézisek igazolásához vagy cáfolásához. A felmérés alapján megszerzett statisztikai eredmények, továbbá a gyakorlati úton rendelkezésre álló tapasztalatok és az egyéni interjúkból származó információk még inkább biztosítják a megfelelő következtetések megalkotását, valamint a javaslatok kidolgozását.

3.1.6. A vizsgálat alapján megfogalmazott következtetések

Kijelenthető, hogy a professzionális haderő alkalmazásának eredményeként az **élethosszig tartó pályán-maradás** (foglalkoztatás a felső korhatár eléréséig) csak azok számára elérhető realitás, akik az előmeneteli versenyben mindvégig eredményesek. A katonák, vagyis a munkavállalók eredményessége azonban nem csak az egyén szakmai felkészültségétől, rátermettségétől, szorgalmától és egyéni törekvéseitől függ, hanem nagyon sok esetben az objektív valóság szab gátat és állít határt előmenetelüknek, ezáltal pályán maradásuknak is. Így minden katonára számunkra akár elfogadjuk, akár nem, mint ahogy a mindennapi személyi mozgások is bizonyítják, reális valósággá válik a honvédségen belüli **„munkavállalói kiszolgáltatottság”**. Ahhoz, hogy a „kiszolgáltatottság” mértéke és érzete minél kisebb legyen, illetve ne is tudjunk kiszolgáltatottságról beszélni, hanem sokkal inkább tervszerű humán erőforrás-gazdálkodásról beszélhessünk, figyelembe véve, hogy a pályaelhagyók a Magyar Köztársaság, hazánk biztonságát és érdekeit szolgálták, érdekükben egy előrelátó gondolkodásra, gondoskodásra és cselekvő tárcaközi együttműködésre, illetve

⁶⁵ Beiktatta 2007. évi CLXX törvény 10.§-a. Hatályos 2008. 01. 01-től. Ezáltal a 2001 évi XCV törvény 110/A. §, az alábbiakkal egészült ki: „Az állomány tagja a szolgálati viszonyban töltött idő nagyságával arányos, az illetményalap százalékában meghatározott növekvő mértékű szolgálati időpótlékre jogosult.” A növekvő mérték öt évenként 2,5%-os emelkedést jelent. Így az 5 éves szolgálati idő betöltése után az illetményalap 10%-át, jelenleg 3975 Ft-os, míg 35 év szolgálati idő után, az illetményalap 25%-át, vagyis 9938 Ft-os szolgálati időpótléket jelent a katonák számára.

⁶⁶ Mind a szolgálati időpótlék bevezetése, mind a szerződéses katonák pályakép, pályamodell koncepció kidolgozása, megvalósításának átfogó elemzése, az értekezésem kidolgozásának időszakában részben már meg is valósult.

támogatásra van szükség. Vagyis érvényesíteni szükséges a Nemzeti Katonai Stratégiában megfogalmazottakat, miszerint a honvédelem ügye nemzeti kérdés, nemzeti feladat és ösztársadalmi ügy. Ugyanakkor látnunk és éreznünk kell, hogy nem elégséges a központi szándék és akarat, valamint a központi támogatás. Meggyőződésem, hogy nemcsak a munkáltató aktivitására van szükség, hanem a munkavállaló nagyobb önaktivitására és önmotiválására is. Az egyik legnagyobb probléma, hogy a visszailleszkedők nem ismerik fel, hogy a piactudományban az áru, a pénz és a tőkepiac mellett megjelent nemcsak a munkaerőpiac, hanem vele szoros kapcsolatban az információs piac is. E két piac mechanizmusai egymást erősítik, ennek ellenére a munkavállalók nem figyelnek az információs piac nyújtotta lehetőségekre. Olyanokra, mint az adatbázisok, reklámok, hirdetések, pályázatok, projektek, pénzügyi beszámolók, vagy éppen a vállalati stratégiák megjelenésére és azok értelmezésére. Ez a helyzet az, amit Claude Lévi-Strauss⁶⁷ úgy fogalmazott meg, hogy az információs univerzum kinyílt, de az értelmezési univerzum bezárult, elmaradt ettől a nyitástól. A felmérések eredményei is azt mutatják, hogy a munkavállalók nem figyelnek például a fogalmakra és nem értik, vagy nem tudják értelmezni azokat, hiszen 54%-uk úgy nyilatkozik, hogy még soha életében nem hallott a rekonverzió fogalmáról. Sőt, 74%-uk nem is tudott arról, hogy a honvédségtől történő kilépésük idejében többek között az Ő érdekükben működtek a hadkiegészítő parancsnokságokon rekonverziós ügyeket intéző irodák és munkatársak. Ez az információ hiány összefüggésben van a bizalomvesztéssel, vagy megvonásával is, ahogy azt az *1. számú melléklet 13-as számú diagramja* pontosan mutatja. E szerint 29 fő nem bízik a program eredményességében, 87 fő pedig nem válaszolt a kérdésre, vagyis az Ő számuk meghaladja azokét, akik egyértelműen bíznak a program sikerében.

A vizsgálati eredmények alapján, a hipotézisek bizonyítására, vagy elvetésére megfogalmazottakon túl, az alábbi következtetések állapíthatók meg.

- A jelenlegi rekonverziós program nem kellő ismerete elsősorban a tájékoztatás, a belső kommunikáció hiányosságaira, és adott esetben a munkáltatót képviselő dolgozó empátia hiányára, vagy nem kellő lelkiismeretes munkájára vezethető vissza.
- A program megvalósítása nem kellően aktív és nem kellően preventív.

⁶⁷ **Claude Lévi-Strauss** (Brüsszel, 1908. november 28. – Párizs, 2009. november 1.) belgiumi születésű francia szociológus, etnológus és antropológus, a strukturalista mozgalom fő teoretikusa és a strukturális antropológia irányzatának megteremtője.

- A tervszerűség és célirányos megvalósítás megkövetelné a munkaerő-piaci helyzet folyamatos elemzését, a helyi, a kistérségi, illetve regionális munkaerő-szükségleti stratégia kutatását és megismerését, valamint az egyéni szükségletekkel történő harmonizáció megteremtését.
- A törvényi szabályzók nem kellő mértékben támogatják a pályánmaradást, sőt bizonyos elemei az anyagilag megszorult munkavállalót a szerződés meghosszabbítás ellen ösztönzi.⁶⁸
- A katonák szükségességét érzik egy belátható, a lehetőségeket és elvárásokat bemutató pályakép létrehozásának.

3.2. A csapatoknál folyó rekonverziós program megvalósulásának valós helyzete

A Magyar Honvédségen belül a rekonverziós szakmai tevékenység alapvetően kétirányú. Egyrészt irányul a civil munkaerő-piacra történő visszaillesztésre, másrészt a már meglévő munkahelyek, beosztások megtartására, mely egyben a civil munkaterületen konvertálható ismeretekkel ruházza fel a katonát. Ide sorolhatók az előmeneteli rendszer működésével összefüggő képzések is, amelynek keretein belül olyan végzettségek megszerzése valósulhat meg, - OKJ-s képzettségek, különböző főiskolai és egyetemi végzettségek, de itt kell megemlíteni a munkavállalásra alkalmas gépjárművezetői képzéseket is - amelyek növelik az esélyeket, és feltételezhetően lehetőséget biztosítanak a civil munkaerő-piacon történő elhelyezkedésre.

Itt, ebben az alfejezetben is ki kell hangsúlyoznom, hogy vizsgálataimat a csapatoknál szolgáló szerződéses katonák körében folytattam, így megállapításaim is erre az állománykategóriára vonatkoznak. Ennek tükrében, a rendelkezésemre álló kérdőíves felmérési eredmények arról adtak számot, hogy rendkívül nagy elmaradásaink vannak a kutatási témámnak, magának a rekonverzió gyakorlati megvalósításának csapattagozati területén. Úgy gondoltam, meg kell győződnöm arról, hogy a felmérés során jelzett problémák reális, létező gondok, esetleg ellentmondások, amelyek megoldásra várnak, vagy „csak” kommunikációs hiányosságok okozzák ezt a feltűnően látványos eredménytelenséget.

⁶⁸ A 2009. decemberi HJT. módosítás, többek között a leszerelési segély mértékének átalakítása, a katonák motiválásának tekintetében, vélhetően pozitív irányú változást fog eredményezni.

3.2.1. Az igény, az elvárás és a megvalósulás harmonizációjának összehasonlító elemzése

Ahhoz, hogy a felmérési eredményeim valódiságtartalmát igazolni, vagy cáfolni tudjam, további vizsgálatokat folytattam le. Még a 2006-os évben tanulmányoztam és megvizsgáltam, hogy a katonai szervezetek kötelékéből kivált állományból az elmúlt öt évben honvédségi költségen hány fő tanult tovább és hányan szereztek magasabb képesítést, köztük a gép- és harcjármű vezetők, „C” kategóriás jogosítványt. Ezt a vizsgálatot az utóbbi állománykategóriába tartozó katonák esetében azért tartottam fontosnak és végeztem el, mert a gépjárművezetői oktatás a katonai szervezeteknél szinte minden évben feladatként jelentkezett. Az alábbiakban látható 7. számú táblázatban megjelenő számok részben választ is adnak felvetésemre.

A katonai szervezetek állományából kivált katonák különféle képzéseken való részvétele	
Képzés típusa:	Érintettek létszáma a mintában:
gép-és harcjárművezetők képzése	83 fő
idegennyelvi tanfolyam	31 fő
OKJ végzettséget biztosító polgári képzettség	14 fő
egyéb polgári szakképzés	13 fő
felsőfokú képzés (főiskola, egyetem)	2 fő
OKJ végzettséget biztosító katonai képzés	6 fő
KVNR tanfolyam	36 fő
6 hetes őrmesterképzés	14 fő
előmeneteli tanfolyam	27 fő
külföldi szaktanfolyam	7 fő
Mindösszesen:	233 fő

7. számú táblázat

A katonai szervezetek állományából kivált katonák képzéseken való részvételének bemutatása

Szerkesztette: felmérési eredmények alapján, Benkő Tibor

Adataink alapján tehát a rendszerből kiváltak 24%-a, vagyis az állomány mintegy egynegyede az elmúlt öt évben a honvédség részéről igenis részesült valamilyen képzési támogatásban. Elgondolkodtató, ezért érdemes lenne azt is vizsgálni, hogy a ráfordítási,

vagy bekerülési költség vajon az érintettek mekkora hányadánál térült meg, és a katonai szervezetek mennyit tudtak a megszerzett új ismeretből és tudásból profitálni. E kijelentésemet azért teszem, mert ezek a képzések - ahogy a felmérési adatok is bizonyítják - zömében a beosztások betöltéséhez, vagy a pályántartás egyéb feltételei miatt kerültek végrehajtásra. Azon is érdemes elgondolkodni és talán vizsgálni is, hogy miért vélekedtek a megkérdezettek úgy, hogy a legénységi állomány nem volt részese a rekonverziós támogatásnak, miközben jelentős részük igenis részesült valamilyen képzési támogatásban. Miért nem veszik tudomásul, hogy például a gépjárművezetői jogosítvány megszerzése honvédségi támogatással, igenis egy a polgári életben hatékonyan alkalmazható képesítéssel ruházta fel őket, amely valószínűleg nem devalválódik addigra, míg vissza nem kerül a polgári életbe. Így, igenis a kezében van a visszafoglalkoztatást biztosító képesítés, vagy végzettség. Itt nem lehet más problémáról szó, csak arról, hogy ezeknek a munkavállaló katonáknak, mielőtt elindították a tanfolyamra senki nem mondta el, szerződésében nem rögzítették, vagyis nem kommunikálták kellőképpen, hogy ők a rekonverziós képzés keretében szerezhettek olyan képesítést, amely majd segítheti őket a polgári életben történő munkahelykeresésben és elhelyezkedésben.

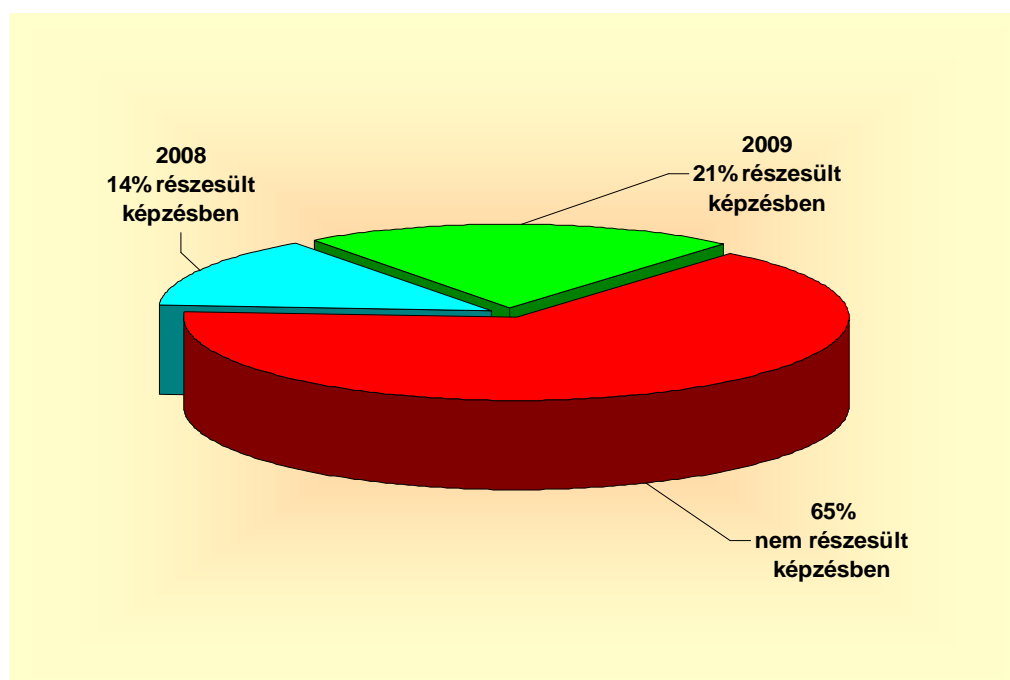
A további elemzés folytatásához megvizsgálásra került a Magyar Honvédség Összhaderőnemi Parancsnokság⁶⁹ - a továbbiakban MH ÖHP - katonai szervezeteinél a 2007-2008. évben végrehajtásra került rekonverziós képzések helyzete, amely az alábbiakban foglalható össze. Az MH ÖHP alárendelt 22 katonai szervezetei közül 10 szervezetnél a 2007-2008-as évben a szerződéses katonák körében nem valósultak meg célirányos rekonverziós tevékenységek. A többi alárendelt vonatkozásában a megjelölt tevékenység elsősorban az érintettek tájékoztatásában, a szükséges okmányokkal történő ellátásukban, illetve a különböző szervekhez történő irányításukban merült ki. A katonai szervezeteket elhagyó állomány viszont minden esetben megkapja a megfelelő tájékoztatást a képzési lehetőségekről, a szolgálati viszony megszűntetése előtti személyi beszélgetésen. A legtöbb esetben nem merült fel érdeklődés a rekonverziós képzésekre, hiszen a pályaelhagyók jelentős része határozott céllal és állásajánlattal távozott az MH kötelékéből.⁷⁰ Azon szervezeteknél ahol viszont történt rekonverziós tevékenység, az a Magyar Honvédség Szociálpolitikai Közalapítvány, a Lépj előre egyet program és a munkaügyi központok közreműködésével történt.

⁶⁹ Az Összhaderőnemi Parancsnokság 2007. január 01-én alakult meg, többek között, a Szárazföldi- és Légierő Parancsnokságok, valamint az Összhaderőnemi Logisztikai és Támogató Parancsnokság bázisán.

⁷⁰ Lásd: Humánerőforrás-gazdálkodás 2007-ben a szervezeti átalakítás tükrében. *Társadalom és Honvédelem* XIII. évfolyam.

A vizsgált időszakban a katonai szervezetek közül 11 szervezetnél nem történtek olyan beiskolázások, amelyek összefüggésbe hozhatóak a rekonverziós képzésekkel. A képzésben érintett katonai szervezeteknél is döntő többségben a munkahelymegtartó képzések és a beosztáshoz előírt végzettségek megszerzése vonatkozásában történtek a beiskolázások, amelyeknek viszont 2/3-a vitathatatlanul a polgári életben is alkalmazható képesítést biztosít. Egyértelműen ilyen képzés volt a gépjárművezetői képzés 69 fővel. Hasonlóan alkalmazható képzésnek gondolom a logisztikai ügyintéző 46 fővel, ECDL tanfolyam 45 fővel, személyügyi ügyintéző 5 fővel történő képzést is. Kérdés az, hogy 5-10 év múlva, amikor a katona valóban visszatér a polgári életbe, akkor is keresett és versenyképes végzettséget, vagy képesítést jelentenek-e majd ezek az elsajátított képzettségek? Itt kell megemlítenem az érettségi bizonyítvány megszerzésére irányuló képzést 52 fővel is, amely igaz, hogy magasabb iskolai végzettséget jelent, de feltételezhetően szintén kevés esélyt nyújt majd a polgári életbe történő visszatérés támogatásában. Ugyanakkor ebben a vizsgált időszakban már történtek közvetlenül a honvédség kötelékéből történő kiválást megelőzően célirányos képzések úgy, mint gépjárművezetői képzések 10 fővel, nemzetközi szállítmányozási előadó 1 fővel, személy- és vagyonőr 2 fővel és irodavezető 1 fővel. Ezek azok a céltudatos, a munkavállaló katona számára kiválasztott munkahely- és a kiválni készülő katona igényeihez igazított képzések, amelyek biztos, hogy nem csak az esélyt növelik, de konkrétan segítik az elhelyezkedést, a polgári életbe történő visszatérést. Sajnos erre az időszakra vonatkoztatva az is igaz, hogy a katonai szervezetek egyikénél sem állt rendelkezésre elkülönített összeg a rekonverziós képzésekre. Pedig úgy gondolom, hogy egy igazán hatékony rekonverziós rendszer működése sokkal könnyebben megvalósítható lenne, ha ott ahol az igények jelentkeznek, zömében ott megtalálhatók lennének a támogatási források is. Ezt a gondolatot elsősorban a következő gondolatok miatt hangsúlyozom. A Szociálpolitikai Közalapítvány által 2008 évben finanszírozott képzések számadatait elemezve megállapítható, hogy az Összhaderőnemi Parancsnokság - mely a Magyar Honvédség létszámának 75%-át adja - 22 katonai szervezetéből csupán 9 szervezet, mindösszesen 81 fővel részesülhetett képzési támogatásban. Köszönet, őszinte elismerés a segítségért, hiszen minden egyes támogatás előrelépést jelent ebben a munkában, de érezhetjük, hogy ez nem elégséges. Az említett esetekben a szerződések megkötését az MH Szociálpolitikai Közalapítvány végezte, zömében a katonai szervezetek parancsnokainak és a képző intézmények bevonásával.

Azt, hogy milyen mértékben harmonizál a honvédség kötelékéből kilépők és a rekonverziós programban részesülők aránya, egyrészt láthattuk a Szociálpolitikai Közalapítvány által 2008. évben finanszírozott képzések számadatait vizsgálva, és folytathatjuk ezt az értékelést a következő számadatok tükrében is. Az elemzés összeállításához a 2008-2009-es évben végrehajtott, valamint a 2009-es évben folyamatban lévő rekonverziós, továbbá az előmeneteli rendszeren belül végrehajtott olyan jellegű képzések kerültek felhasználásra, amelyek lehetőséget biztosítottak a szervezetből kiválni kényszerülők munkahely keresési esélyeinek, munkaerő-piaci pozícióinak javításához. Tudnunk kell, hogy a felmérés adatai kedvezőbb képet mutatnak a valós helyzethez képest, hiszen minden képzési formát figyelembe vesz, és nem korlátozódik csak a rekonverziós támogatás keretein belül megvalósult képzésekre. Ennek tükrében mégis azt kell mondani történt előrelépés, sőt jelentős előrelépés, hiszen 2008-hoz viszonyítva, míg abban az évben 352 rekonverziós- vagy rekonverziós képzésként számba vehető képzés történt, addig a 2009. évben már 532 fő részesülhetett ilyen lehetőségben. Ennek megvalósulása 35 féle különböző tanfolyamon, 91 képzési formában teljesült. Mégsem mondhatom, hogy megnyugtató a helyzet, hiszen ebben a közel kettő évben, közel 1600 szerződéses katona hagyta el a pályát és próbálkozott a polgári életbe történő elhelyezkedéssel.



17. számú ábra

A 2008-2009. évben kivált szerződéses katonák képzési arányának bemutatása

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Mint a 17. számú ábrán is látható, a pályát elhagyók 1/3-a részesülhetett valamilyen képzési formában, ami nem nevezhető rossz aránynak. Viszont figyelembe véve, hogy a munkahelymegtartó- és a beosztás ellátásához szükséges képzések kiemelt prioritást élveztek, így a helyzet rekonverziós program szempontjából már nem is nevezhető olyan jónak. Elsősorban azért nem, mert jelentősebb számban kerültek végrehajtásra az előbbi képzések, mint valójában a szerződéses szolgálati viszony megszüntetése kapcsán preventív jelleggel kezdeményezett munkába állást segítő és támogató képzések. Mindezek figyelembevételével az **1.4.2.1. empirikus hipotézisem első része is** - amely megfogalmazza, hogy a honvédségi humánerőforrások polgári célú újrahasznosításának (a rekonverzió) a folyamatára és a támogatások mikéntjére vonatkozó elméleti munka és a gyakorlati megvalósítás az elmúlt kettő évben ugyan számos pozitív irányú változáson ment át, de ennek a folyamatnak az eredményeként született döntések és tényleges lépések sikere jelentősen elmaradt a szükségestől - igazoltnak tekinthető. Ezáltal az **1.4.2.1. empirikus hipotézisem teljes egészében bizonyítást nyert.**

Ugyanebben az alfejezetben nyert bizonyítást az **1.4.2.3. empirikus hipotézisem** további része is, amelyet az eddig végrehajtott rekonverziós,- illetve a Norvég projekt reintegrációs képzései igazolnak. Ez a hipotézisrész pedig nem más, mint válasz arra, hogy a civil munkaerőpiacra történő eredményes visszailleszkedést elősegíteni hivatott tevékenység kifejtése érdekében egy olyan komplex rekonverziós rendszer létrehozása szükséges, amely figyelembe veszi, hogy a civil munkaerőpiacra történő visszaillesztés elősegítése alapvetően állami feladat. Ugyanakkor, a honvédség mindezt a mindenkori erőforrásokra támaszkodva igyekszik elősegíteni, főleg a csoportos és az egyéni munkahelymegtartó, és a munkaerőpiacra történő visszailleszkedést elősegítő képzésekkel, elsősorban abból a célból, hogy a pályaelhagyóvá váló egykori katonák ne váljanak munkanélküliekké, szociálisan illetve egyéb vonatkozásban (pl. deviáns viselkedésükkel) potenciális konfliktusforrásokká a társadalom számára. Mindezek és a hipotézisem második részének már korábbi bizonyítása értelmében, az **1.4.2.3. empirikus hipotézisem, teljes egészében bizonyítottnak tekintendő.**

Összességében megállapítható, és ki kell hangsúlyozni, hogy a rekonverzió jelenlegi helyzetét a honvédelem ügyének nem kellő mértékű (anyagi, erkölcsi, morális) támogatása mellett, nagymértékben befolyásolják a honvédelmi tárcánál végrehajtott átszervezésekből és leépítésekből adódó bizonytalanságok, hiányosságok, a humán intézményrendszer megszüntetése és újbóli felállításának késlekedése. A csapatoknál a rekonverziós képzésekkel kapcsolatos információs munkát jelenleg a személyügyi

szervek végzik. A helyzet súlyosságát bizonyítja, hogy középvezetői szinten csak egy személyügyi főoszt, Ő sem önálló feladatként, hanem a munkaköri leírásában az egyéb feladatok között rögzítetteknek megfelelően látja el ezt a munkát. Pedig a feladatkör, nevezetesen a Személyzeti Főosztállyal, a Szociálpolitikai alapítvánnyal, a civil szervezetek által működtetett konzorciumokkal, képzőintézményekkel való rendszeres kapcsolattartás, a folyamatosan cserélődő állomány részletes tájékoztatása, a velük való egyénekenkénti foglalkozás nem csak időigényes, de felelősségteljes munkát is igényel. Ennek megvalósítása és a képzés hatékonyságának növelése viszont folyamatos, naprakész információt és tevékenységet, ezáltal önálló státuszt követel. Megköveteli a humán szolgálat visszaállítását, - elsősorban a csapattagozati szinten - a Magyar Honvédség rekonverziós tevékenységének feltérképezését, a képzésekben rejlő lehetőségek kihasználását, és a kérdés társadalmi szinten történő kezelését. Meggyőződésem, hogy a téma aktualitása és fontossága további kutatómunkát és elemzést igényel.

Ebben az alfejezetben végül egy, a közelmúltban indult projektre, annak fő tartami részére kívánom a figyelmet felhívni. Nevezetesen a **„Katonák Munkaerő - Piaci Reintegrációjának Képzési Program”**-ját, amely az Európai Gazdasági Térség (EGT) Finanszírozási Mechanizmusa és a Norvég Finanszírozási Mechanizmuson keresztül Izland, Liechtenstein és Norvégia támogatásával valósul meg. A projekt általános célja a Magyar Honvédségből kilépett katonák munkaerő-piaci visszailleszkedésének hatékony segítése. Emellett a munkahelymegtartó és visszafoglalkoztató képzésekkel szeretnék növelni a célcsoportok egzisztenciális és szociális biztonságát, hogy így közvetve mérsékelni lehessen a szervezeten belüli fluktuációt és növelni a honvédség megtartó képességét.⁷¹ A programról tudni kell, hogy:

- *„A projekt keretében, projekt gazdaként a Magyar Honvédség Szociálpolitikai Közalapítvány intenzív, 20 hónapos, összetett felnőtteképzési, szakképzési feladatsort valósít meg partnereivel.*
- *A projekt valós, szükségletelemzéssel alátámasztott, régóta fennálló társadalmi, gazdasági probléma megoldásához nyújt támogatást.*
- *Egy magasabb szintű szolidaritás megvalósítását, amely a leszerelt katonák társadalmi és gazdasági egyenlőtlenségét csökkenti.*

⁷¹ Tégy önmagadért! Program a katonák munkaerő-piaci reintegrációjára. Honvédelem. hu, 2009.06.26.
http://www.honvedelem.hu/cikk/0/15523/katonak_reintegracioja_szentendre.html

- *Segítséget nyújt a volt katonák civil munkaerő-piaci re-integrációjához, munkaerő piacra történő eredményes visszatérésükhöz.*
- *A magyar és norvég kapcsolatokban rejlő lehetőségek kihasználásával, a jól működő tapasztalatok, kipróbált rendszerek átvételével a rekonverzió hatékonyságának növelése.”⁷²*

Korai, elhamarkodott és talán felelőtlen lenne már a kezdetekkor véleményt alkotni és megítélni a projekt várható hasznosságát, sikerét és hatékonyságát. Az vitathatatlan tény, hogy a kezdeményezés a rendelkezésre álló jelentős anyagi forrással együtt kiváló lehetőséget rejt magában. Annak tudatos, célirányos felhasználása nagyban elősegítheti a katonák polgári életbe történő eredményes visszatérését úgy, hogy a rendszerből kivált katona az új munkahelyén megfelelő képzettséggel elhelyezkedve, valóban hasznos tagja lehet a társadalomnak. A program sikere ebből a szempontból viszont csak akkor lesz eredményes és hatékony, ha az figyelembe veszi az adott térségre, vagy településre vonatkozó munkaerő-piaci- és az érintett személyek szükségletét. Ez viszont megköveteli a program megvalósulásának folyamatos nyomon követését, elemzését és értékelését, valamint a szerzett információk visszacsatolását.

3.2.2. Prevenció, vagy korrekció a rekonverziós folyamatokban

Napjainkban a humán erőforrás-gazdálkodás területén is gyakran felvetődik a prevenció, illetve a korrekció kérdése. Időnként vitatott, melyik a fontosabb, melyik az olcsóbb, vagy gazdaságosabb, esetleg célját tekintve melyik a hatékonyabb. Szerintem nem szabad a kettőt egymástól elválasztva külön kezelni, és főleg nem szabad külön vizsgálni. Mindegyiknek megvan a maga helye és szerepe, valamint alkalmazásának módszere. Különös tekintettel arra, hogy milyen céllal, és milyen „alanyoknál” kerül alkalmazásra, vagy levezetésre. Az értekezés témáját jelentő rekonverzió is magában foglalja e két alkalmazási terület sajátosságait. Ismert, hogy a haderőből kikerülők egy része pályaaorientációra, vagy pályakorrekcióra szorul. Egyrészt mert szakképzetlenek, - szerencsére napjainkban ez nem túl jellemző - esetleg devalválódott szakmai ismerettel és gyakorlattal, vagy a polgári életben kevésbé konvertálható szakmával rendelkeznek. Másrészt az sem kizárt, hogy szakismereteik nagyon szűk polgári, vagy kimondottan katonai környezetben alkalmazhatóak. Ugyanakkor létezik azok csoportja is, akik korszerű ismeretekkel, a munkaerőpiacon keresett szakmával rendelkeznek ugyan, de

⁷² Indul a Norvég projekt: http://www.tegyonmagadert.hu/html/hirek/2009/indul_a_norveg_projekt.pdf

nincs kellő gyakorlatuk a „civil” közigazgatási vagy gazdasági szervezet működtetésében. Továbbá létezik egy olyan csoport is, akik csak azért nem boldogulnak a visszatérésnél, mert nem ismerik azokat az álláskeresési technikákat, amelyek birtokában képesek lennének meglévő ismereteiket, és képzéseiket a munkaerőpiacon eredményesen hasznosítani. Úgy gondolom, mind a három csoport rekonverziós képzése egy és ugyanazon céllal, de más és más formában, tartalommal és módszerrel kell, hogy végrehajtásra kerüljön. Gondolom, mindenki egyetért velem abban a kérdésben, legyen szó pályaaorientációs, vagy pályakorrekciós képzésről, rekonverzió esetén **célszerű mindezt a prevenció jegyében végezni**. Hiszen egy olyan program esetén, ahol egy tervszerű, felmért szükséglethez igazodó képzésről beszélünk, úgy gondolom, igenis a prevencióra kell a hangsúlyt helyezni. Természetesen létezhet olyan rekonverziós folyamat is, amikor azonnali intézkedésekre és azonnali támogatásra van szükség. Ez az úgynevezett krízishelyzet kezelés, amely egészen más munkaügyi eljárásokkal, körülményekkel és feltételrendszerekkel rendelkezik, ezért ebben az esetben nyilvánvalóan a korrekció kerülhet előtérbe.

Összefoglalva:

Az előző fejezetben a más országok haderői rekonverziós tevékenységének bemutatásával ráirányítottam a figyelmet, hogy bár különböző módon és különböző formában, de minden ország törekszik a volt katonái polgári életbe történő visszatérésének támogatására. Éppen ezért, ebben a fejezetben a Magyar Honvédség csapatszintű humán rekonverzió színe és visszája, vagyis eredményei és hiányosságai, valamint az igények és elvárások, illetve a megvalósulás harmonizációjának helyzete került bemutatásra. Mindez az empirikus szociológiai kutatások eredményeinek feltárásával, értékelésével és elemzésével, a megfelelő következtetések bemutatásával, és végül a megoldásra váró feladatok megfogalmazásával.

A csapatoknál folyó rekonverziós program valós helyzetének feltárásához, valamint a kutatási célkitűzéseim megvalósításához olyan kérdőíves felmérést választottam, - két különböző vizsgálati csoportot is megcélózva - amellyel biztosítottam láttam a széleskörű tényfeltárás elvégzését. A döntés helyesnek bizonyult, hiszen azon volt katonák megkérdezése, véleményük és javaslatuk meghallgatása, - akik néhány éve váltak meg a Magyar Honvédség csapataitól, és rendelkeznek azokkal a tapasztalatokkal melyek végig kísérték őket a civil szakterületen történő elhelyezkedésben és a polgári

életbe történő visszailleszkedésben - rámutatott az igények és szükségletek milyenségére és mértékére, sőt formájára és módjára egyaránt.

A vizsgálati eredmények feltárása és bemutatása megerősít abban, hogy a szerződéses állomány körében igenis létezik bizonyos honvédségen belüli „munkavállalói kiszolgáltatottság”. Ahhoz, hogy ennek mértéke és érzete minél kisebb legyen, illetve hogy ne is tudjunk kiszolgáltatottságról beszélni, szükség van egy tervszerű humánerőforrás-gazdálkodásra, egy előrelátó gondolkodásra majd gondoskodásra, amely csak is a cselekvő tárcaközi együttműködés alapján valósítható meg. Vagyis érvényesíteni szükséges a Nemzeti Katonai Stratégiában megfogalmazottakat, miszerint a honvédelem ügye nemzeti kérdés, nemzeti feladat és osztársadalmi ügy. Ennek a feladatnak a megfogalmazására, kidolgozására végrehajtásának koordinálására az érintett tárcát, a Honvédelmi Minisztériumot célszerű kijelölni.

Viszont a tárcaközi együttműködés megvalósulásáig is vannak lehetőségeink, és teendőink, amellyel előbbre mozdíthatjuk a honvédségtől kiválni kényszerülő katonáink polgári életbe történő visszatérésének **tervszerű, szervezett, előrelátó, preventív jellegű segítségét**. Ilyen például a szerződéses katonák pályakép pályamodell koncepció megvalósítása, vagy a felállításra tervezett humánszolgálatra támaszkodó rekonverziós tevékenység új hierarchia-rendszerének és tevékenység kidolgozása és bevezetése.

4. A kutatás eredményeinek összegzése

4.1. A kutatás részeredményeinek összefoglalása, a hipotézisek igazolása, vagy elvetése

A felmérések és az interjúk eredménye, valamint a tapasztalatok összegzésként megfogalmazható, hogy a honvédség foglalkoztatáspolitikájának a napjainkban is alkalmazott „klasszikus” visszaillesztés mellett, sokkal inkább preventív jellegű rekonverziót kell magában foglalnia. A jelenlegi rendszer ugyan lehetőséget biztosít - elsősorban a szervezeti változással összefüggésben - a haderőt önhibáján kívül elhagyni kényszerülő személy (beleértve a szolgálati nyugállományba vonulót is) munkaerő-piaci pozícióinak javítása érdekében támogatott képzésre, valamint részben, a szerződéses katonák civil munkaerőpiacon történő foglalkoztatásához szükséges képzések támogatásához. Viszont ez a terület az, amelyre sokkal nagyobb figyelmet kell fordítani, mint ahogy a hipotézisek megfogalmazásához felhasznált adatok is bizonyítják. Mégpedig **aktív és preventív** intézkedések alkalmazásával, amely elsősorban az **egyéni szükségletek felmérése alapján** és a munkaerő-piaci szükségletek figyelembevételével,

azok harmonizálásával kell, hogy megtörténjen. Meggyőződésem, hogy csakis ilyen formában biztosítható a katonai pályát elhagyók beilleszkedési esélyei javításának hatékonysága. Ennek a szolgáltatásnak, amelyet rekonverzióknak nevezünk, kimondottan a rendszerből történő kiválást megelőző években kell megvalósulnia. Elsősorban a kiválást megelőző évben, hogy a megszerzett tudás, vagy új képesség, a civil munkaerőpiacon valóban keresett és alkalmazható legyen. Ezek néhány hónapos képzések lehetnek, amelyek elsősorban szak-, tovább-, vagy átképzésekre vonatkoznak. Persze ezt nem szabad kőbevetett szabálynak venni, mert egy olyan új képesítés megszerzése, amely több évet is igénybe vesz, és ráadásul még a katona is vállal érte áldozatot, ott lehet, hogy a támogatást a képzés függvényében akár 3-4 évvel a kiválást megelőzően kell megkezdeni. Vagyis nem zárnam ki annak lehetőségét sem, hogy az érintett személyek korábban ne képezzék magukat tovább, vagy ne folytassanak különböző tanulmányokat és tanfolyamokat, ha a szolgálati elfoglaltságuk és a foglalkoztatójuk (parancsnokuk) ezt lehetővé teszi, esetleg munkáltatójuk még támogatja is. Ez mindkét fél számára, sőt a társadalom számára is kedvező és talán szükséges lehet, valamint lehetővé tenné a későbbi rekonverziós támogatás nagyságának mérséklését is. Ide lehet sorolni az új szakmát, vagy magasabb iskolai végzettséget biztosító képzéseket, amelyek segítségével az egyén biztosítottnak látja távlati célkitűzéseinek megvalósítását. Ilyen lehet az érettségi bizonyítvány, vagy különböző főiskolai diplomák megszerzése. Ugyanakkor rekonverziós képzésként is elfogadhatók azok a típusú képzések és tanfolyamok, amelyeket a honvédség a saját érdekeit is szem előtt tartva a pályántartás érdekében támogatott, de olyan új képesítéssel, vagy képzettséggel ruházta fel a katonát, amelynek eredményeként, és amelynek birtokában, a polgári életben való elhelyezkedése nagy valószínűséggel biztosított. Természetesen ez is régió, idő és munkaerő-piaci keresletfüggő, de napjainkban ilyen a gépjárművezetői jogosítvány „C-D-E” kategóriában-, az ADR-, a testőr, vagy rendezvénybiztosító-, a logisztikai ügyintéző képzések, de idesorolhatók a 400 órát meghaladó nyelvi oktatások is.

Mint ahogy a felmérési eredmények és a bemutatott diagramok is bizonyítják, (4. számú táblázat, illetve a 13. számú ábra) a munkavállaló katonák jövőjük érdekében akár anyagi áldozatot is hajlandóak hozni, vagyis a képzéseket nem csak a honvédség, vagy különböző alapítványok költségvetésének terhére kell tervezni, hanem maximálisan építeni kell a munkavállalók szándéknyilatkozatára. A rekonverziós támogatás - függetlenül attól, hogy a munkavállaló katona mekkora részt vállalna a képzési költségéből - természetesen nem terjedhet ki minden szolgálatot vállaló katona számára.

Elsősorban azért nem, mert ez anyagilag finanszírozhatatlan lenne. Ugyanakkor nem lehet célunk, hogy minden katonának az oktatását, továbbtanulását a honvédség támogassa, hiszen nem csak anyagilag, hanem a jelenlegi létszámviszonyok mellett munkaidő kedvezménnyel sem biztosítható. Nagyon is meg kell gondolnunk, hogy mely állománykategóriának, milyen formában és milyen tartalommal kell rekonverziós támogatást nyújtanunk. Meggyőződésem, hogy zömében csak is akkor kezdjünk beszélni a rekonverzió nyújtotta támogatásról, ha az érintett személy becsülettel, már legalább 8-10 évet leszolgált a seregben. Ennyi szolgálati év után viszont a támogatás legyen úgynevezett **normatív jellegű támogatás**, és mindenkinek, aki azt igénybe szeretné venni, legyen rá lehetősége. Ehhez a honvédségnek, a professzionális haderő hatékony működése érdekében, sokkal nagyobb hangsúlyt kell fordítania egy megbízható, előre kiszámítható jövőkép felvázolására, a stabilitásra és nem utolsósorban a civil életbe történő korrekt, kedvező visszatérés feltételeinek **kidolgozására, megismertetésére, annak biztosítására, illetve abban való aktív részvételre**. Az említett normatív támogatási rendszer megvalósulásának helyét és szerepét a **„Szerződéses katonák pályakép, pályamodell koncepciójában”** figyelhetjük meg.⁷³ (4. számú melléklet) A koncepció elkészült, mégpedig olyan formában, hogy a szerződéses legénységi állomány részére valóban biztosít egy belátható jövőképet, felvázol egy bizonyos útmutatást, amely magában foglalja nem csak a lehetőségeket, de az elvárásokat egyaránt. Bevezetése még várat magára, ezért az 1.4.2.4. hipotézisem első harmadát, amely feltételezi, hogy „a szerződéses katonák pályamodell-koncepciójába beillesztett, civil munkaerőpiacra történő reintegrációjuk sikerességét elősegíteni hivatott rekonverziós rendszerelemek, számos vonatkozásban meghatározhatják és eredményesen szabályozhatják az egykori katonák civil munkaerőpiacra történő visszailleszkedésének megvalósulási feltételeit és folyamatát, jelenleg nem tekinthetem bizonyítottnak. Mindezek figyelembevételével **az 1.4.2.4. empirikus hipotézisem - alkalmazás hiányában - csupán 2/3-a tekinthető bizonyítottnak**.

Folytatva a korábbi gondolatot, kijelentem: A rekonverzió 8-10 éves letöltött szolgálati év, és feltételként a vállalt szerződésben meghatározott idő teljesítése utáni alkalmazása bár túl szigorúnak tűnik, de szerintem indokolt. Elsősorban a 8. számú

⁷³ A szerződéses katonák pályakép pályamodell koncepciója elkészítésének ötlete, a felmerült igények alapján rögtön a felmérést követően megfogalmazódott bennem, amelyet a 2007-ben nem várt, nagy számban kivált katonák esete csak megerősített. Az elgondolást 2007-ben alakítottam ki, majd két munkatársammal közösen alkottuk meg az első változatot. A továbbiakban már szakértői bizottsági munka következett, melynek eredményekét 2009 tavaszára alakult ki az elgondolás jelenlegi formája, amelyből bizonyos elemek megvalósítása meg is kezdődött.

táblázat számadatai tükrében látható, hogy **nem célszerű a továbbtanulási támogatást a honvédségnek idejekorán anyagilag finanszírozni**, hiszen a vizsgálat tárgyát képező hat év alatt - a szárazföldi erők vonatkozásában - a szolgálatot teljesítő állomány csupán 17,5%-a töltötte le a vállalt szolgálati idejét. Az adatok arra engednek következtetni, hogy a szerződésben vállalt szolgálati idő lejárta előtt távozó, (az állomány 82,5%-a) valószínűleg kedvezőbb munkalehetőséghez jutottak, ezért megszakították szerződéses szolgálatukat, ráadásul a legtöbb esetben, számukra kedvezőtlenebb szolgálati idő megszüntetési formában.

Vizsgálati időszak 2000.03.21- 2006.05.01.	Szerződéses tisztesek										Mindösszesen
	Férfiak					Nők					
	20-25	26-30	31-35	36-40	40 felett	20-25	26-30	31-35	36-40	40 felett	
a szerződés felbontásával	7	2	2	0	0	0	1	0	0	0	12
a szerződésben meghatározott idő leteltével	95	227	93	25	6	7	17	11	0	1	482
a törvény erejénél fogva	1	5	3	0	0	1	0	0	0	0	10
azonnali hatállyal próbaidő alatt	343	363	163	58	32	26	33	9	2	2	1031
büntető eljárás következtében	5	11	8	1	1	0	0	2	0	0	28
egészségügyi alkalmatlanság	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
fegyelmi fenyítés kiszabásával	4	5	5	0	0	1	0	0	0	0	15
felmentéssel	39	79	35	10	4	2	10	2	0	0	181
közös megegyezéssel	55	219	89	14	3	4	17	7	3	1	412
lemondással	161	241	112	26	7	12	7	6	0	1	573
Összesen:	711	1152	510	134	53	53	85	37	5	5	2745

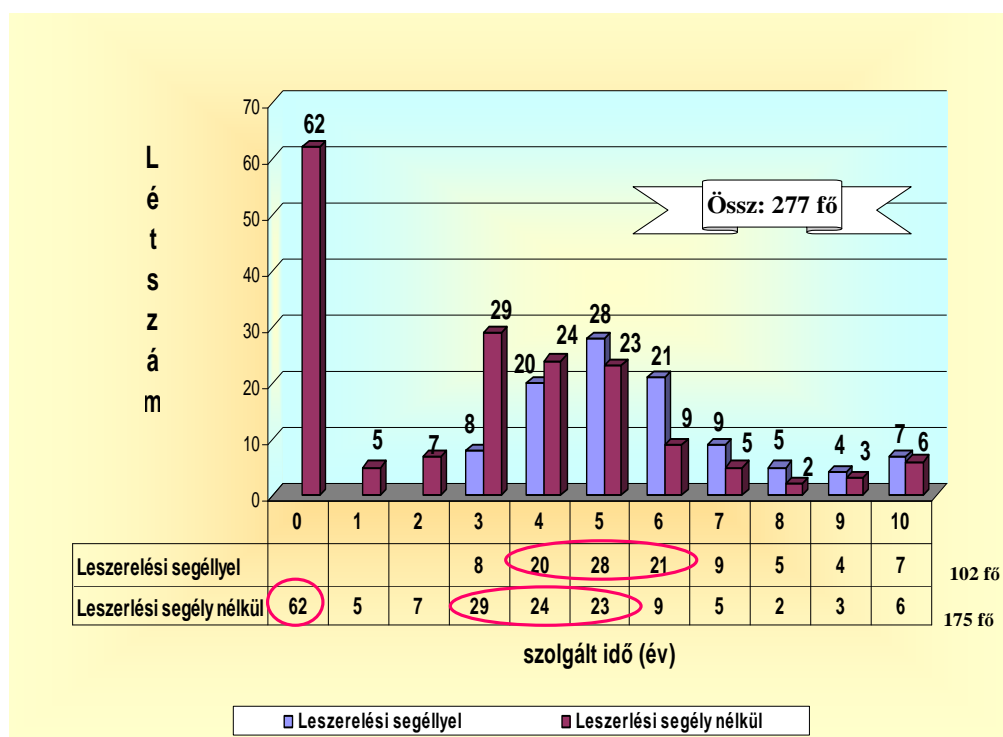
8. számú táblázat

Kimutatás a szárazföldi csapatok kötelékéből kivált szerződéses katonák megoszlásáról

Szerkesztette: felmérési eredmények alapján, Benkő Tibor

A következő ábra is azt mutatja, és megerősíti az előbbi véleményem, hogy 2007-ben a katonák zömében 3-6 év szolgálati idő elteltével kiváltak a honvédség kötelékéből,

és a polgári életben folytatták pályafutásukat. Mégpedig úgy, hogy többségük még a leszerelési segélyre sem tartott igényt (18. számú ábra). Igaz, ez szorosan összefügg a Haderőreform és a helytelen szabályzók negatív következményeivel. Ennek tudatában és az adatok tükrében a hosszabb szolgálati idő teljesítéséhez kötött rekonverzió alkalmazását az is támogatja, hogy egy bizonyos képzettség, vagy képesítés 6-7 év alatt nem devalválódik olyan mértékben, hogy az eredeti képzettség alapján ne lehetne a polgári életbe, pontosabban munkavállalóként visszatérni.



18. számú ábra

A 2007. évben kivált szerződéses katonák leszolgált idejének bemutatása

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

A civil életbe történő korrekt visszatérés feltételeinek megteremtésében viszont minden szintű katonai vezetőnek oroszlánrészt kell vállalnia. Vagyis a csapattagozat szintjén megvalósítandó rekonverziós program stratégiai tervező, **feltételteremtő és az ágazatközi együttműködést biztosító**, illetve koordináló feladatait az integrált Honvédelmi Minisztériumban, a végrehajtást konkretizáló, tervező és szervező feladatokat a középszintű vezető szervnél, vagyis az Összhaderőnemi Parancsnokságon (továbbiakban ÖHP) célszerű megvalósítani, míg a csapatoknál az igények felmérését, a

programok és támogatások végrehajtását, annak monitoringozását,⁷⁴ illetve a tapasztalatok összegyűjtését és az ÖHP-hoz történő továbbítását kell lebonyolítani. Ennek megvalósítási formája, szabályozott és célszerű folyamata a 6. számú mellékletben tekinthető meg. Természetesen ez egy elképzelhető változat, amely további kutatómunka eredményeként módosítható. A vizsgálat eredményei rámutatnak arra is, hogy a csapatoknál szolgálók hogyan látják, és miben várják a honvédség támogatását. Mindez az alábbi, 9. számú táblázatban kerül bemutatásra.

Megnevezés	Esetek száma	Értéke
Tanfolyamok szervezésével	36 fő	17 %
Átképzéssel	7 fő	3 %
Munkahelykereséssel és felajánlással	32 fő	15 %
Laktanyán belüli állásbörzék szervezésével	18 fő	8 %
Képzési támogatás anyagi finanszírozásával	17 fő	8 %
Nagy összegű leszerelési, vagy újrakezdési támogatással	28 fő	13 %
Munkaügyi központokkal való szoros együttműködésben	56 fő	26 %

9. számú táblázat

Igény a támogatás megvalósításának formáira

Szerkesztette: az empirikus kutatás eredménye alapján, Benkő Tibor

Úgy gondolom, hogy a felvázolt igények zömében teljesíthetők, csak valóban tudatosan, gazdaságosan és célirányosan kell a meglévő lehetőségeinket alkalmazni, mind a három szinten. A Honvédelmi Minisztériumban a Honvéd Vezérkarral, az ÖHP-on és a csapattagozat szintjén egyaránt. Egyedül a „nagy összegű leszerelési, vagy újrakezdési támogatás iránti igény az, amely megkérdőjelezendő, de nem jelenti azt, hogy nem megoldható. Különösen akkor nem, ha maga a katona is tudatosan tervezi jövőjét.

⁷⁴ A Magyar Honvédség Szociálpolitikai Közalapítvány együttműködve a Magyar Honvédséggel, a haderőből kikerülők kb. 60%-ának elhelyezkedését tudja nyomon követni. Ennek eredményeként volt megállapítható, hogy 2008-ban a honvédség által támogatott képzések révén, a nyomon követettek 40%-ának elhelyezkedése volt eredményes.

Ugyanis a leszerelési segély és egy missziós feladatteljesítés után járó devizaellátmány már jelentős újrakezdési támogatásként is felfogható. Igaz, ehhez szakítani kell azzal a hagyománnyal, hogy csak azokat a katonákat engedjük külföldre, akiknek hazatérésüket követően még hosszabb időre szóló munkaszerződésük van. Vagyis úgy kell gondolkodnia a munkaadónak és a munkavállalónak egyaránt, hogy a kiválás előtt lévő katonát - természetesen, ha minden követelménynek megfelel - **rekonverziós támogatásként** engedjük külszolgálatra, ezzel megteremtve számára egy nagyobb összegű anyagi juttatással történő kiválást és újrakezdési támogatást. A fentiekben bemutatott *7. számú táblázat* adatai csak megerősítik Dúl Sándor gondolatait, mellyel teljes mértékben egyetértek, miszerint a rekonverzió, nem csak egy mentális, pszichológiai felkészítő programot, hanem sokkal inkább egy tervszerű, elhelyezkedést elősegítő, és nem utolsósorban **munkahelykereső tevékenységet** is jelent az alakulat és az egyén részéről.

Nagyon fontos figyelemfelhívásnak tartom, miszerint a vizsgálati eredmények alapján kijelenthető, hogy a megkérdezettek többségének 55,7%-nak - sajnos - nincs véleménye, vagy nincs elképzelése arról, hogy miként kellene, vagy miben tudnánk neki segíteni annak érdekében, hogy a polgári életbe történő visszatérésüket megkönnyítsük. Ennek elsősorban oka, hogy katonáink tájékozatlanok mind a munkahelyi, mind a civil életben meglévő lehetőségeket illetően és ez el is bátortalanítja őket. Ezt nagyon jól példázza, hogy a válaszadók ¼-e a civil életbe történő visszatéréshez csupán hatékonyabb és átfogóbb tájékoztatást igényel, 6%-uk pedig azt vallja, hogy a kiválás előtt álló katonákat tréning keretében alkalmassá kell tenni „önmenedzselési” képességeik kibontakoztatására és alkalmazására. Ebben az esetben is azt mondom, csupán empátia, érzékenység, előrelátás és tenni akarás, de két szóval egyszerűen kifejezhető, **„lelkiismeretes munkavégzés”** az, és nem más a parancsnokok és a személyügyi dolgozók részéről, amely megoldás az előbbi problémák kezelésére. Ez igaz, nem csak a tájékoztatásra, de az egész parancsnoki és személyügyi munkára, amely nagymértékben hozzájárul és szolgálja a professzionalizálódó haderő kialakítását, formálódását, arculatának megteremtését és munkavállalóik, szerződéses katonáik elkötelezettségét, munkáltatójuk iránti lojalitását.

Úgy gondolom, mind ezek alapján megfogalmazható egy általános foglalkoztatáspolitikai szükséglet, melyek a következőkben foglalhatók össze: Első és legfontosabb, egyben az átfogó megoldást is jelentő:

- preventív jellegű, valóban hatékony és aktív munkaerő-piaci politika megalkotása, amely nem csak felhasználja a bemutatott kutatás eredményeit, de arra támaszkodva és azt továbbfejlesztve építi azt fel.

Ezen belül továbbá megvalósítja a:

- munkaerő-piaci és foglalkoztatási információ nyújtását (elhelyezkedés segítése érdekében);
- munka-, pálya- ill. álláskeresési, rehabilitációt, és/vagy helyi foglalkoztatási tanácsadást;
- munkaközvetítést az álláskeresők és állást kínálóknak találkozásának megszervezésével annak érdekében, hogy közöttük mielőbb foglalkoztatásra irányuló jogviszony jöjjön létre;
- a megvalósuló képzések tartalmi tematikájának és formájának igazodását a munkaerőpiac által közvetített gazdasági igényekhez;
- speciálisan, a célcsoport foglalkoztatási problémáinak kezelését, ennek keretében a foglalkoztatási szolgáltatások hatékonyságának elősegítését, a civil partnerség hozzáadott értéke révén;
- intenzív álláskeresést, annak gyakorlati segítségét;

A kutatási eredmények összegzése utolsó mozzanataként, az elméleti, irodalmi feldolgozások értelmezése, a vizsgálati eredmények számszerűsége, és az éves összefoglaló jelentések alapján, valamint a bizonyított empirikus hipotézisek tükrében, a végkövetkeztetések alfejezetében fejtem ki az elméleti hipotézisek realitását.

4.2. Összegzett következtetések

A tudományos probléma átfogó megfogalmazása, miszerint a szerződéses legénységi állomány jelenléte, a Magyar Honvédségben napjainkban egy újfajta és mindenekelőtt sokkal szélesebb körű gondolkodást és gondoskodást igényel. Ez egy természetes elvárás, hiszen napjaink professzionalizálódó hadseregében a szerződéses katonák, mint munkavállalók nagyszámú megjelenése és törvényszerű fluktuációja jelentősen megváltoztatja az aktív kereső korban kilépők számát, akik a honvédségtől kikerülve szeretnének a civil társadalom munkaerőpiacán, vagy egyéb munkavállalás területén érvényesülni és megélhetést biztosító munkakörben elhelyezkedni. Ezt hivatott megvalósítani a rekonverzió, amely a professzionális haderő humán erőforrás-gazdálkodás nem csupán egyik jelentős értékmutatója, de sokkal inkább stratégiai kérdése, amely átmenetet biztosító szoros kapocs, a honvédség és a társadalom közös értékrendjében.

Hogy jelenleg hol tart ez a folyamat és miként valósul meg a program, azt az empirikus hipotézisek igazolása érdekében elvégzett kutatások, és az évenként elvégzett felmérések tükrözik. Ebben a fejezetben arra kívánom a fő figyelmet irányítani, hogy az eddig leírtakon túl, miért nevezhető ez a megvalósítandó program stratégiai kérdésnek és stratégiai feladatnak.

Jelenleg nem állnak rendelkezésünkre számszaki adatok annak bizonyításához, vagy cáfolásához, hogy a humánerőforrások rekonverziójának sikere, annak elmaradása, vagy kudarca nem csak a honvédség kötelékéből kivált katonákra és a katonai szervezetekre lehet hatással, hanem hosszabb távon közvetve kihathat a társadalomra, annak széleskörű szegmenseire, az állami foglalkoztatáspolitikán keresztül pedig közvetlenül, a társadalom munkaerőpiac egészének működésére. Úgy gondolom nem is lenne szabad megvárnunk, hogy mindez gyakorlati úton bizonyítást nyerjen. Éppen ezért helyesnek és helyénvalónak tartom a rekonverzió szükségességének, és még inkább hatásának további vizsgálatát. Egy stratégiai léptékű előretekintéssel látnunk és érzékelnünk kell, hogy a civil munkaerőpiacra történő eredményes visszailleszkedést elősegíteni hivatott rekonverziós tevékenység sikerének elmaradása komoly társadalmi veszélyeket hordozhat magában. Ebben az esetben nem csupán a munkanélküliség növekedésére, új szociális problémák megjelenésére, de különféle biztonság(politika)i kockázati tényezőkre is gondolok. Eleve nem tekinthetjük a munkanélküliséget még ideiglenesen sem, a szerződéses katonai szolgálat velejárójának. Pedig a honvédségnél eltöltött 10-15 éves szolgálati viszony, különösen ha nem polgári végzettségnek megfelelő szakmai foglalkoztatásról volt szó, devalválja az eredeti polgári végzettséget mégpedig oly mértékben, hogy az alkalmatlanná teheti a munkahelyet kereső volt katonát arra, hogy a munkaerőpiacon alkalmazható értékkel bíró munkavállalóként jelenjen meg. Gondoljunk bele: Ha egy gépszerelő, egy gépi forgácsoló, egy autó-motorszerelő, vagy egyéb technikákkal foglalkozó szakember 10-15 éven keresztül nem alkalmazza ismereteit és nem gyakorolja szakmáját, - miközben a technika gyors fejlődése még az adott területen dolgozóktól is megköveteli a folyamatos ismeretbővítést és továbbképzést - mennyire lesz keresett, és milyen mértékben lesz eredményes a munkaerőpiacon? Ez évente átlagban akár 1-2 ezer munkavállalót is jelenthet, amely valóban egy új jellegű szociális problémát is felvethet. Ugyanis azok a katonák, akik egy, illetve másfél évtizeden keresztül hűen és becsülettel szolgálták hazájukat esküjük szellemében itthon, vagy külföldön egyaránt, amikor misszióba indulásuk előtt mindig azt hallották, hogy ők nemcsak a katonai szervezetet, sőt nemcsak a Magyar Honvédséget képviselik, hanem a

Magyar Köztársaságot, akkor dilemma elé kerülnek, hogy a haza szolgálatának eredményeként, egyáltalán miként válhattak a társadalom számára szükségtelenné? Ez a helyzet viszont generálhat egy újabb társadalmi problémát, melyet biztonság(politika)i kockázati tényezőként is aposztrofálhatunk. Ez nem más, mint egy kilátástalan helyzet szülte következmény, egy súlyos pszichés, lelki állapot, talán egy trauma, amikor a volt katona úgy érzi, hogy a társadalom nem tart rá igényt, nem fogadja vissza, nem biztosít számára lehetőséget, hogy ő boldogulhasson a polgári életben, pedig más megoldás nincs, hisz a honvédséghez sincs visszaút. Ennek közvetlen következménye lehet, hogy a volt katona az erőszak és fegyverkezelési ismereteit nem az ország védelme és biztonsága érdekében kamatoztatja, hanem azzal szemben érvényesíti. Meggyőződésem, hogy hosszútávon ez valóban biztonsági,- biztonságpolitikai kockázati tényezőt jelenthet. Többek között éppen ezekért az előző gondolatokért tartom a professzionális haderő humánerőforrás-gazdálkodás stratégiai kérdésének a rekonverzió hatékony alkalmazását. Az előzőekben az egyén és a társadalom szemszögéből, vagyis az ő érdeküket figyelembe véve közelítettem meg a stratégiai kérdés fontosságát. Ugyanakkor, ebben a folyamatban természetesen jelen van a honvédség érdeke is. Úgy érzem, nem férhet kétség ahhoz, hogy a visszaillesztés előkészítése, támogatása és megvalósítása, vagyis a kiválni kényszerülő munkavállalóval való törődés és a róla való gondoskodás, jelentős mértékben elősegítené a honvédelem ügyének osztársadalmiasítását, a katonák és hozzátartozói honvédség iránti lojalitásának erősítését. Mindez hozzájárulna a honvédelem ügyének jelenleginél nagyobb fokú elfogadtatásához és elfogadásához, valamint a honvédség, mint gondoskodó munkáltató image-nek erősítéséhez és presztízsének további emeléséhez.

4.3. Új tudományos eredmények, avagy úton egy új Magyar Honvédség szintű humán rekonverziós program felé

A kutatási kérdések alapján **felállított elméleti- és empirikus hipotézisek vizsgálatát és a kutatási eredmények igazolását új, tudományos eredménynek** tekintem. Mindenekelőtt azért, mert a csapattagokat szintjén működő, a szerződéses állományra vonatkozó rekonverzió helyzetét, annak hiányosságait és a program hatékony alkalmazásának szükségszerűségét, megvalósulásának előnyeit, illetve elmaradásának veszélyeit, ismereteim szerint más szerző, hasonló idődimenzióban, ilyen összefüggések és felvetések mentén, továbbá empirikus kutatási eredményekkel alátámasztva nem vizsgálta.

A hipotézisek bizonyításán túl, **további tudományos eredménynek** az alábbiakat tekintem:

- 1. Feltártam és az általam végrehajtott empirikus katonaszociológiai vizsgálat és összehasonlító elemzés eredményeire alapozva elsőként igazoltam a csapattagozat szintjén működő, elsősorban a szerződéses állományra vonatkozó rekonverzió helyzetét, majd kimutattam annak hiányosságait, végül bizonyítottam a program preventív alkalmazásának szükségességét;**
- 2. Rámutattam és felmérési adatokkal igazoltam, hogy a katonák jelentős számban fontosnak tartják a tervszerű visszaillesztés támogatását, sőt különböző módon és formában, áldozatot is vállalnának az ismételt elhelyezkedés megvalósítása érdekében;**
- 3. Elemeztem, s ennek alapján konkrét javaslatot tettem, majd személyes munkámmal vezetem a szerződéses katonák pályakép-pályamodell koncepciójának kidolgozását; (4. számú melléklet)**
- 4. Megterveztem, megszerkesztettem és a végrehajtandó feladatok tartalmával megtöltöttem a Magyar Honvédségben preventív jelleggel működtetendő rekonverziós tevékenység célszerűnek tartott, és általam javasolt alkalmazási folyamatábráját; (6. számú melléklet)**
- 5. Elemeztem és megfogalmaztam a polgári életbe történő eredményes visszaillesztés ösztársadalmi érdekeit, elmaradása esetén előforduló biztonságpolitikai kockázati tényezőit, és annak a társadalomra gyakorolt hatását;**

A bemutatott új tudományos eredmények, a meglévő alapokra támaszkodva lehetőséget biztosítanak a csapattagozat szintjén is jól működő, a személyi állomány, a honvédség és a társadalom érdekeit is szolgáló, preventív és tervszerű rekonverzió megvalósítására.

4.4. További lehetséges kutatási területek és irányok

Az értekezés hipotéziseinek bizonyítása, illetve elvetése érdekében elvégzett elméleti és empirikus vizsgálati eredmények, a kutatás céljával és tartalmával szoros kapcsolatban lévő, de azoknak igazolásához közvetlenül nem szükséges további

lehetséges kutatási területeket, illetve kutatási kérdéseket tárt fel. Ezek további vizsgálatával, értékelésével és elemzésével nemcsak a rekonverzió, de a szerződéses katonák komplex humánerőforrás-gazdálkodás kérdései is frissíthetők, hatékonyságuk fokozhatók. Ezeket a további kutatást és vizsgálatot igénylő területeket az alábbiakban állapítom meg:

Szükségesnek tartom a Magyar Honvédség rekonverziós tevékenység teljes körű hierarchiai rendszerének működési vizsgálatát. Különös tekintettel a meglévő stratégia szintű, tervező és feltételteremtő feladatokat irányító és kapcsolódó rendszerek viszonyát, a műveleti és a harcászati szinten működő, illetve az azokhoz illeszthető polgári szervezetek, valamint szerveződések együttműködési és hierarchiai rendszeréhez.

Prof. Dr. Szabó János, A társadalom megváltozott viszonya az önkéntes haderőhöz című tanulmányában megfogalmazza, hogy az emberi erőforrás tervszerűen biztosított, finanszírozása a munkaerő ráfordítások megfelelő kalkulációjával történik, ahol a munkaerő megszerzése, munkába állítása, munkavégzése és **kiléptetése is benne foglaltatik az emberi erőforrás költségeiben.** Ebből következik, hogy a Magyar Honvédség szerződéses állományára vonatkozó rekonverziós feladatrendszert, annak anyagi szükségletét, illetve támogatási és fedezeti rendszerét is meg kell határozni. Megítélésem szerint ez csakis pontos számvetések és komplex erőforrás-kutatások eredményeként képzelhető el.

Az értekezésben kifejtettem, hogy jelentős előrelépésnek és főleg előrelátásnak tekintem, hogy a HM utasítás IV. fejezetében mely a humán szolgáltatásokkal összefüggő humánpolitikai irányelveket tartalmazza, nem csak a humán/személyügyi szervek szakmai felkészültségére, és munkaköri feladataira, de az állományilletékes parancsnokok részére is meghatározza a feladatokat. A kérdés az, mit foglal ez magában, és ki mit ért ez alatt. Kijelentettem, hogy én a csapatparancsnokok helyét, szerepét, a rekonverzió megvalósítása érdekében végzett parancsnoki munkát, vagyis a parancsnokok felelősségét és tekintélyét értem alatta. Az, hogy ez milyen formában, milyen tartalommal és milyen hatékonysággal valósul meg, vagy valósuljon meg, szintén nem csak érdemes, de szükséges vizsgálni.

Mind a két kérdőív értékelési táblázatát úgy szerkesztettem meg, hogy magában foglalja a megkérdezettek helyőrségein kívül, a térségi csoportosítást is. Ezáltal lehetővé teszi további kutatások elemszámainak növelésével, hogy ne csak összegzett, de térségi, majd a későbbiekben akár helyőrségi vizsgálati eredmények és következtetések is

rendelkezésünkre álljanak. Ezért célszerűnek tartom az általam elvégzett kérdőíves vizsgálatot, négy év távlatában, célirányosan bővített formában, ismételten elvégezni.

Külön vizsgálati kérdés volt, hogy a honvédség kötelékéből kiváltak hogyan vélekednek abban a kérdésben, miszerint kaptak-e valamilyen segítséget vagy támogatást a honvédségtől szolgálati viszonyuk megszűnését megelőzően, melynek eredményeként könnyebb lehetett volna a polgári életbe történő visszatérésük. A feldolgozott válaszok alapján elképesztő következtetés született. A válaszadók szerint ugyanis a kivált katonák 92%-a semmiféle segítséget, támogatást a munkáltatótól, vagyis a Magyar Honvédségtől nem kapott. Mint a kiegészítő vizsgálat bebizonyította ez teljes egészében nem fedi a valóságot, mégis elgondolkodtató. Ezért érdemesnek tartom a kérdés szélesebb körű vizsgálatát.

A rekonverziós program iránti bizalom kérdéskörben mind a hivatásos, mind a szerződéses katonállomány ugyanúgy vélekedik. Úgy gondolom, a hivatásos állományra nézve ez nem túl hízelgő, hiszen ha többségük nem bízik a programban, annak eredményességében és hasznosságában, akkor miként tudja, vagy fogja annak megvalósulását kellő hatékonysággal kommunikálni és végezni. Ennek a kérdésnek további vizsgálatát nem csak azért tartom szükségesnek, hogy megállapítsuk a bizalmatlanság okát és mértékét, hanem azért is, hogy annak megszüntetésére megfelelő stratégiával és programmal tudjunk előállni.

A vizsgálati eredmény igazolta, hogy azok a katonák, akik megismerik és megértik a rekonverziós program lényegét, várhatóan nagyobb fokú hajlandóságot mutatnak az együttműködésre, illetve szükség esetén akár bizonyos fokú áldozatvállalásra is hajlandóak, a saját munkaerő-piaci pozíciójuk jövőbeni javításának érdekében. Ebből adódóan célszerűnek tartom megvizsgálni az egyéni áldozatvállalásra is támaszkodó rekonverziós támogatás formáját és alkalmazásának módszerét.

Amikor a közvélemény kutatások alapján kijelentjük, hogy a honvédség társadalmi elismertsége milyen szinten áll, - és a felmérési adatok tükrében ez most igen pozitív - ezzel párhuzamosan érdemesnek tartom azt is vizsgálni, hogy ez milyen formában nyilvánul meg. Például fel kell mérni, hogy a polgári életbe történő visszailleszkedés időszakában, elsősorban az elhelyezkedés tekintetében ez hogyan realizálódik, miben nyilvánul meg.

A rendelkezésünkre álló eredmények egyértelműen igazolták, hogy a katonák körében az információhiány összefüggésben van a bizalomvesztéssel, esetleg annak megvonásával is, amint azt, az *1. számú melléklet 13. számú diagramja* pontosan tükrözi.

Ebből adódóan, a belső kommunikáció javítása érdekében elvégzendő vizsgálatot elengedhetetlennek tartom.

Az értekezés folyamán kiemeltem, hogy a téma aktualitása és fontossága nem csak további kutatómunkát és elemzést igényel, de megköveteli a humán szolgálat visszaállítását, - elsősorban a csapattagozati szinten - a Magyar Honvédség rekonverziós tevékenységének feltérképezését, a képzésekben rejlő lehetőségek kihasználását, és a kérdés társadalmi szinten történő kezelését. Úgy gondolom, ez további vizsgálati elemzés nélkül elképzelhetetlen.

Meggyőződésem, hogy a program elsősorban akkor lesz eredményes és hatékony, ha az figyelembe veszi az adott térségre, vagy településre vonatkozó munkaerő-piaci- és az érintett személyek szükségletét, illetve épít azok harmonizációjára. Ennek rendszerét, megvalósításának kimunkálását szintén szükségesnek tartom.

Utaltam rá, hogy a Magyar Honvédség Szociálpolitikai Közalapítvány együttműködve a Magyar Honvédséggel, a haderóból kikerülők kb. 60%-ának elhelyezkedését tudja nyomon követni. Ennek eredményeként volt megállapítható, hogy 2008-ban a honvédség által támogatott képzések révén, a nyomon követettek 40%-ának elhelyezkedése volt eredményes. A hatékonyság növelése érdekében célszerűnek tartom a folyamatos monitoringozást, annak alapján a tapasztalatok feldolgozását, összegzését, következtetések megállapítását, és a módosító javaslatok megfogalmazását.

4.5. Ajánlások és javaslatok a kutatási eredmények tükrében

Az értekezésben megfogalmazott további kutatási eredményeken és irányokon túl, az alábbi javaslatokat ajánlom a döntéshozók, a személyügyi szakemberek, a programfelelősök, a parancsnokok, és az olvasók figyelmébe:

- Célszerűnek tartok egy komplex, tárcaközi szintű egyeztetést a visszaillesztés előkészítése és támogatása érdekében, amelyben meghatározásra kerülhetnének a különböző tárcák, szervezetek, és alapítványok helye, szerepe, feladata, és felelőssége a rekonverzió alkalmazásának témakörében.
- Az előzőek tükrében, az egyeztetést követően javaslom az érintettek bevonásával tudományos konferencia megtartását, majd azt követően munkacsoport értekezletek levezetését.
- Elengedhetetlennek tartom a pénzügyi erőforrások felkutatását, megteremtését, és azok felhasználását megelőző munkaerő-piaci kutatás és az egyéni érdekek felmérését, valamint azok harmonizációjának megteremtését.

- Mielőtt pénzügyi erőforrásokat csoportosítanánk egy adott fejlesztési tevékenységre, fontos felmérni, hogy mely területeken kell a múltbeli hibákat kiküszöbölve, proaktívan cselekedni, a kockázati tényezőket, időben kiiktatni, vagy a projekt megvalósítása során kellő figyelemmel megtenni a szükséges korrekciós lépéseket.
- Az előző gondolattal együtt, figyelembe véve a rendelkezésre álló pályázatok, és alapítványok nyújtotta lehetőségeket - a mindenkori kormány foglalkoztatáspolitikájával összhangban - javaslom megvizsgálni az állami pénzügyi erőforrások rendelkezésre állását, illetve azok maximális kihasználását.
- Tekintettel a többirányú anyagi erőforrások rendelkezésre állására, javaslom az általam bemutatott „A rekonverzió megvalósításának folyamatábrája” és a „Szerződéses katonák pályakép, pályamodell koncepciója” alapján intézményesíteni a különböző területek feladatait és felelőseit.
- A projekt tervezés gyakorlatában javaslom, a „lentől-fölfelé” tervezési elv alkalmazásának előtérbe helyezését.
- Szükségesnek tartom az emberi erőforrás-gazdálkodásból adódó parancsnoki feladat- és szerepkör, illetve az ezzel járó parancsnoki felelősség erősítését.
- Javaslom a katonákat érintő felmérések, a munkaerő-piaci kutatások végrehajtása, a tapasztalatok értékelése, elemzése, és javaslatok kidolgozása, illetve más szervekkel, intézményekkel, alapítványokkal való kapcsolattartás céljából, valamint a belső kommunikáció javítása érdekében, az alulról építkező humánszolgálati rendszer mielőbbi visszaállítását és működésének pontos szabályozását.

Az általam elvégzett kutatás és értekezés alapján érzékelhető, hogy a Magyar Honvédség humánerőforrás-gazdálkodása és ezen belül a szervezet rekonverziós tevékenysége, igenis társadalmi szintű kérdés, és ezáltal összetársadalmi feladat, csakúgy, mint a honvédelem ügyének kérdése, amint azt a Nemzeti Katonai Stratégiában is olvashatjuk. Mindezek tükrében, a rekonverzió hatékony megvalósítása érdekében nem csak igény, tárcák közötti együttműködés, de foglalkoztatáspolitikánkban elvárás a program, stratégiai kérdésként történő kezelése.

Irodalomjegyzék

Feldolgozott irodalom:

1. Angyal Ádám: A vállalatok létszám leépítési politikája. Munkaügyi Szemle (2000) 44. évf. 12. szám pp.9-15.
2. Angyal István ezredes: „A honvédelmi ágazat ösztönzési rendszere, és fejlesztésének egyes időszerű kérdései” (2005) pp.5-22. (VK tanfolyam, záró dolgozat)
3. Bencsik Andrea: Outplacement kívülről és belülről. Humán Fókusz (2001) IV. évf. 11. szám pp.26-28.
4. Kiss Zoltán László: Kutatási zárójelentés „KIVÁLÁS” kutatás önkitöltős kérdőíveire érkezett válaszok alapján, 2006. Budapest, pp. 3-328.
5. Komor Levente: Az önkéntes haderő humánpolitikája. Humán Szemle (2005) XXI. évf. 4. szám pp.3-12.
6. Krizbai János: Kihívások előtt a honvédség foglalkoztatáspolitikája, Hadtudomány (2004) XIV. évf. 1. szám pp.68-75.
7. Krizbai János ezredes: Javaslat, a foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény egyes rendelkezéseinek ágazati érdekből történő alkalmazására valamint a Magyar Honvédség személyi állományának - egyes esetekben hozzátartozóinak – munkaerő-piaci pozícióját javító támogatások továbbfejlesztésére (2005) pp.1-24.
8. Dúl Sándor: A rekonverzió- és ami mögötte van. (2006) Új Honvédségi Szemle 9. szám pp.63-72.
9. Dúl Sándor mk. alezredes: A katonai toborzás rendszertani értelmezése a katonai toborzás hosszú távú irányelvei tükrében. Sereg Szemle (2009) VII. évf. 4. szám pp.22-29.
10. Earl Babbie A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. (2003) Egyetemi tankönyv: 1-2; 4; 9-11; 18. fejezet, Balassi kiadó Bp.
11. Fall 2003 Sample Survey of Military Personnel; (2004) Survey Report U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, Report No. 2004-03

12. Henczi Lajos Outplacement, mint szociális gyakorlóterep. (2002) Munkaügyi Szemle. 46. évf. 5. szám pp.21-25.
13. Hidvégi Péter: Az életpálya-építés jelentősége, főbb tartalmi elemei. (2007) Szakoktatás, 57.évf. 4. szám pp.17-20.
14. Jaczó Katalin: A Magyar Honvédség foglalkoztatás- és munkaerő-piaci politikájának története. Társadalom és Honvédelem 2006. 3. szám pp.5-23.
15. Marton Tamás: Outplacement Konferencia 2000. Munkaügyi Szemle (2000) 44. évf. 5. szám pp.50-60.
16. Módszertani segédletek: Magyar Gallup Intézet, Horváth and Dubecz Oktatási Tanácsadó Bt.
17. Szabó János: A társadalom megváltozott viszonya az önkéntes haderőhöz. Humán Szemle (2005) XXI. évf. 4. szám pp.96-105.
18. János Szabó - Zoltán László Kiss: Conversion - 2006, Conversion-related experiences of former military personnel after they left the Hungarian Home Defence Forces and returned to the civilian labour market, (2006) pp.3-63.
19. Rusznyák József alezredes: Haderőreform és szociálpolitika [A szociális ellátórendszer fejlesztésének irányai a Magyar Honvédségben, (2001) (szolgálati ügyirat)] Bp.
20. Rekonverziós feladatok a Magyar Honvédségben az önkéntes haderővé válás után. A Katonák a Törvényességért és a Jobbiztonságért Közhasznú Alapítvány kiadványa. (2006) Bp.
21. SPSS Base 14.0 Applications Guide (2005); SPSS Base 14.0 User's Guide, (2005) ISBN 0-13-221804-6
22. Tóthné Szikora Gizella: Humán erőforrások gazdaságtana, Egyetemi tankönyv; (2000) Bíbor kiadó, Miskolc,
23. A Magyar Köztársaság Nemzeti Katonai Stratégiája, HM Zrínyi Kommunikációs Szolgáltató Kht. – Zrínyi Kiadó, (2009) pp.1-16.

Törvények, határozatok, rendeletek és utasítások:

24. 2004. évi CV. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről
25. 1009/2009. (I. 30.) Kormány határozata Magyar Köztársaság Nemzeti Katonai Stratégiájáról
26. 31/2002. (V.3.) HM rendelet a személyi állomány pihentetésével és a szociális gondoskodással kapcsolatos feladatokról
27. 110/2006. (HK 21) (2006. 11. 15.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2006-2007. személyügyi évre”
28. 123/2007. (HK 21) (2007. 12. 04.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2007-2008. személyügyi évre”
29. 87/2008. (HK 17) (2008. 11. 14.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2008-2009. személyügyi évre”
30. 71/2009. (VIII. 19) (2009. 09. 24.) HM utasítás „a Magyar Köztársaság Honvédelmi Miniszterének Humánpolitikai Irányelvei a 2009-2010. személyügyi évre”
31. A Hjt. 2009. évi módosítása az Önkéntes Tartalékos Rendszer (ÖTR) megszervezése érdekében. 66/2009. (VIII. 7.) HM utasítás a katonai toborzás hosszú távú irányelveiről
32. A honvédelmi miniszter 53/2008 (HK 12) HM utasítása „a Magyar Honvédség Humánstratégiája 2008-2017 évre”
33. 33/2003. (HK 11.) HM humánpolitikai helyettes államtitkári szakintézkedés a személyügyi, szociális és rekonverziós feladatok végrehajtásáról

Internetes források:

34. A Magyar Honvédség Humánstratégiája 2008- 2017, Bevezető, 3. p.
http://www.hm.gov.hu/files/9/8110/2008_2017_humanstrategia_hun.pdf Letöltés ideje: 2009. 11.09
35. Bányai Kornél-dr. Molnár Ferenc: Hadfogyatkozás: A logisztikai tisztek rekonverziója 2. rész Mit ér a logisztikus, ha katona (volt)?
www.honvedelem.hu/hirek/kiadvanyok/human_szemle/ (2005.04.30). Letöltés ideje: 2007. 11. 22
36. Dr. Juhos Andrea: Outplacement: Karrier- tanácsadás speciális élethelyzetben
www.vezetoiudas.hu/media/newsletters/2005_06/ Letöltés ideje: 2007.12.10
37. Dúl Sándor: A katonai toborzás rendszertani értelmezése. Honvédelem Online
old.honvedelem.hu/hirek/kiadvanyok/kutatas/doktorandusz/dul_sandor Letöltés ideje: 2007. 11. 22
38. Erdélyi Lajos dandártábornok a HM humánpolitikai főosztályvezető beszédrészlete. Szita Róbert: Fókuszban a rekonverzió. 2005.12.06
www.hsz.hu/rovatok/ujzag/ujzag2006januar/ujzag08/ - 37k) Letöltés ideje: 2007. 11.20
39. Győri Ildikó: Nincs kultúrája itthon az elbocsátásnak. (2005)
www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=37547 Letöltés ideje: 2007.11.22
40. Integrált, hatékonyan működő haderő; Dr. Szekeres Imre, honvédelmi miniszter tájékoztatója. 2006. 10. 10.
http://www.hm.gov.hu/miniszterium/integralt_hatekonyan_mukodo_hadero1010
letöltve: 2009.11.21
41. Mészáros Etelka: Outplacement – a korrekt kapcsolatért. (2007)
www.hrportal.hu/index.phtml?page=elbocsatas_lepites Letöltés ideje: 2007.12.10
42. Mészáros Etelka: Érzelmileg is segítik feldolgozni az elbocsátást a tanácsadók
<http://www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=63051> Letöltés ideje: 2007.12.10
43. Karácsony Zoltán: Mi az outplacement és miért előnyös?
www.jobpilot.hu/content/journal/kozeppont/outplacecikk.html Letöltés ideje: 2007. 11.22

44. Kirúgás, Elbocsátás, Outplacement? <http://www.mfor.hu/cikkek/8916.html> Letöltés ideje: 2007.12.11
45. Outplacement az elbocsátás humánus megoldása
http://www.kellyservices.hu/web/hu/services/hu/pages/outplacement_press.html
Letöltve: 2007.11.15
46. Piac és profit on-line: Nincs kultúrája itthon az elbocsátásnak
<http://www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=37547> Letöltve: 2007.11.22
47. P&Bert Management Consulting Group: Kirúgni kedvesen – az outplacement.
B.O.S.S. 2001. június www.pbert.hu/publikaciok/05.html Letöltve: 2007.10.28
48. Ragó Alexandra: Humánus felmondás – Egyre nő a segítő tanácsadás szerepe.
www.hr.karrier.hu/cikkek/outplacement.php Letöltve: 2007.11.22
49. Szekeres István ny. dandártábornok a „Katonák a Törvényességért és a Jogbiztonságért Közhasznú Alapítvány” kuratórium elnökének megnyitó beszédéből. Szita Róbert: Fókuszban a rekonverzió. 2005.12.06
www.hsz.hu/rovatok/ujsag/ujsag2006januar/ujsag08/-37k Letöltve: 2006.03.17
50. Your rights under USERRA (The Uniformed Services Employment and Reemployment Rights Act) <http://www.dol.gov/vets/programs/userra/poster.pdf>.
Letöltve: 2006.03.11

Ábrajegyzék

1. számú ábra: Az ösztönzési rendszer meghatározása	30
2. számú ábra: A kiválás lehetséges esetei és támogatásuk formái	32
3. számú ábra: A Magyar Honvédség rekonverziós tevékenységének hierarchia rendszere	48
4. számú ábra: A szerződéses legénységi állomány létszamarányának alakulása 2005 és 2009 között	56
5. számú ábra: A szárazföldi csapatok struktúrája.....	62
6. számú ábra: A szolgálat megszüntetésének okai	68
7. számú ábra: A megszerzett képesítések és a kiválás harmonizációja.....	69
8. számú ábra: „Miért ezt az iskolát választotta” kérdésre adott válaszok	71
9. számú ábra: A honvédséget elhagyott katonák képzésének támogatási formái	71
10. számú ábra: Az elvégzett iskola hasznossága iránti bizalom	73
11. számú ábra: A rekonverzió fogalmának, céljának és tartalmának ismeretszintje	74
12. számú ábra: A rekonverziós programba vetett bizalom	76
13. számú ábra: Az áldozatvállalás formája és mértéke	78
14. számú ábra: A visszaillesztés támogatásának formáira tett javaslatok.....	79
15. számú ábra: A volt katonai szolgálat szerepe az elhelyezkedés elősegítésében.....	80
16. számú ábra: A volt katonák ismételt munkába állásának ideje	81
17. számú ábra: A 2008-2009. évben kivált szerződéses katonák képzési arányának bemutatása.....	90
18. számú ábra: A 2007. évben kivált szerződéses katonák leszolgált idejének bemutatása.....	99

Táblázatok jegyzéke

1. számú táblázat: A szolgálati idő után járó szolgálati nyugdíj mértéke.....	44
2. számú táblázat: Az életkorok alapján elvégzett statisztikai számítások.....	66
3. számú táblázat: A kilépés idejének statisztikai számításai	67
4. számú táblázat: A civil életbe történő visszakerüléssel kapcsolatos felelősségérzet.....	76
5. számú táblázat: A katonai szolgálat megszüntetésének esetei	82
6. számú táblázat: Vélemények a „fölfelé, vagy kifelé előmeneteli elv alkalmazásáról	83
7. számú táblázat: A katonai szervezetek állományából kivált katonák képzéseken való részvételének bemutatása	87
8. számú táblázat: Kimutatás a szárazföldi csapatok kötelékéből kivált szerződéses katonák megoszlásáról.....	98
9. számú táblázat: Igény a támogatás megvalósításának formáira	100

A témában készült saját publikációk jegyzéke

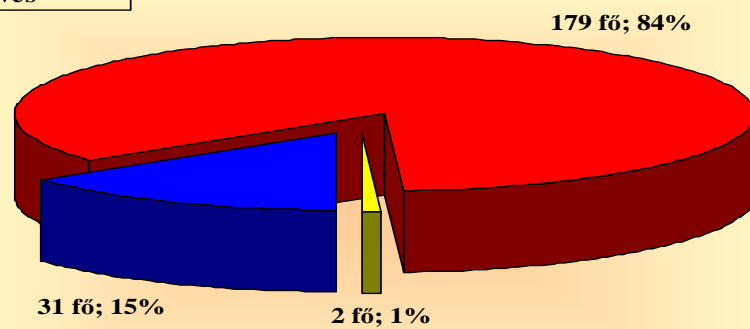
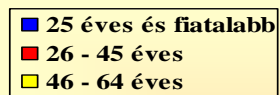
1. „A teljesítményértékelési rendszer működésének tapasztalatai a Magyar Honvédségben a parancsnokok szemszögéből.” In: A Magyar Honvédség teljesítményértékelési rendszere fejlesztésének szervezetszociológiai és szerveztpsychológiai kérdései”. (2007). Budapest: ZMNE
2. „A teljesítményt ösztönző pályakép egy lehetséges változatának bemutatása” In: A Magyar Honvédség teljesítményértékelési rendszere fejlesztésének szervezetszociológiai és szerveztpsychológiai kérdései”. (2007). Budapest: ZMNE
3. Humánerőforrás-gazdálkodás 2007-ben a szervezeti átalakítás tükrében; Társadalom és Honvédelem; 2009. XII. évf. 2. szám 5-15. old. HU ISSN 1417-7293
4. Az ideális parancsnok; Hadtudomány, 2008. XVIII. évfolyam, 3-4. szám, 91-103. old. ISSN 1215-4121
5. Változás és állandóság; Sereg Szemle, 2009. VII. évfolyam, 1. szám, 13-20. old. HU ISSN: 2060-3924
6. Szolgálati kultúra a haderőreform tükrében; Sereg Szemle, 2009. VII. évfolyam, 2. szám, 16-29. old. HU ISSN: 2060-3924
7. Megújuló képességek alkalmazása; Honvédségi Szemle, 2009, 63. évfolyam, 4. szám 5-7. old. HU ISSN: 1216-7436
8. A rekonverzió szükségessége, lehetséges megoldások; Sereg Szemle, 2009. VII. évfolyam, 4. szám, 29-44. old. HU ISSN: 2060-3924
9. Experience from the harmonisation of reconversion and secession; AARMS, 2010, (megjelenés alatt, reg. number 548/2010)

10. Az MH Összhaderőnemi Parancsnokság feladatai az önkéntes tartalékosok felkészítésében; Sereg Szemle, 2010. VIII. évfolyam, Különszám az Önkéntes Tartalékos Rendszerről, 30-36. old. HU ISSN: 2060-3924

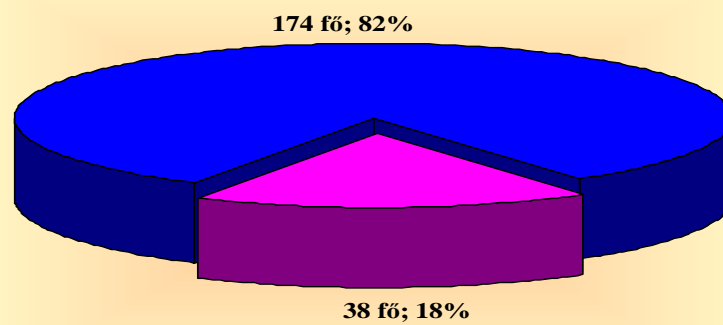
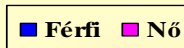
MELLÉKLETEK

1. számú melléklet: A vizsgálat diagramjainak bemutatása 120-132
2. számú melléklet: Pályaelhagyási kérdőív a kilépés előtt állók részére 133-142
3. számú melléklet: A polgári életbe történő visszatérés tapasztalatait
feldolgozó kérdőív 143-153
4. számú melléklet: A szerződéses katonák pályakép, pályamodell
koncepció folyamatábrája 154-155
5. számú melléklet: 31/2002. (V. 3.) HM rendelet a személyi állomány
pihentetésével és a szociális gondoskodással
kapcsolatos feladatokról 156-157
6. számú melléklet: Javaslat a rekonverziós tevékenység hierarchia-rendszerére,
a tevékenység rendjére és folyamatára 158-163

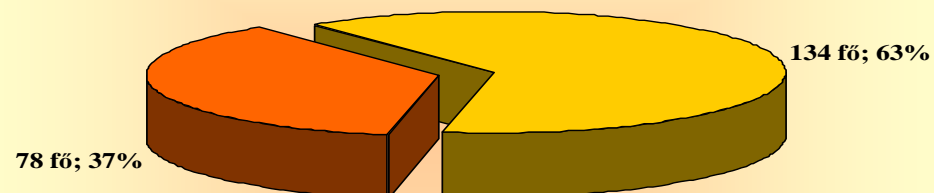
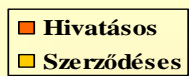
A vizsgálat diagramjai



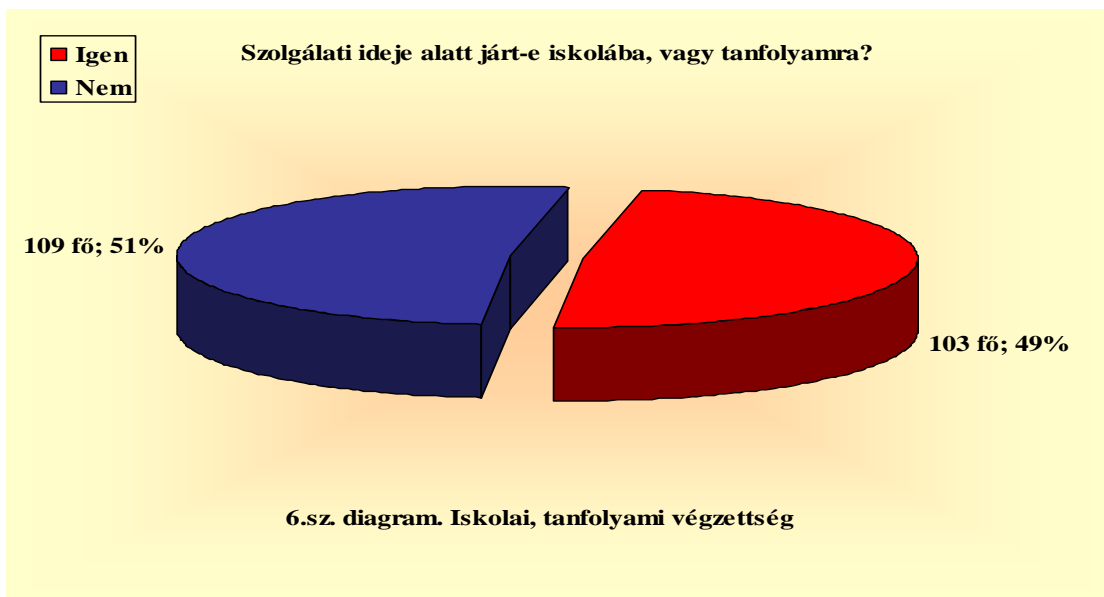
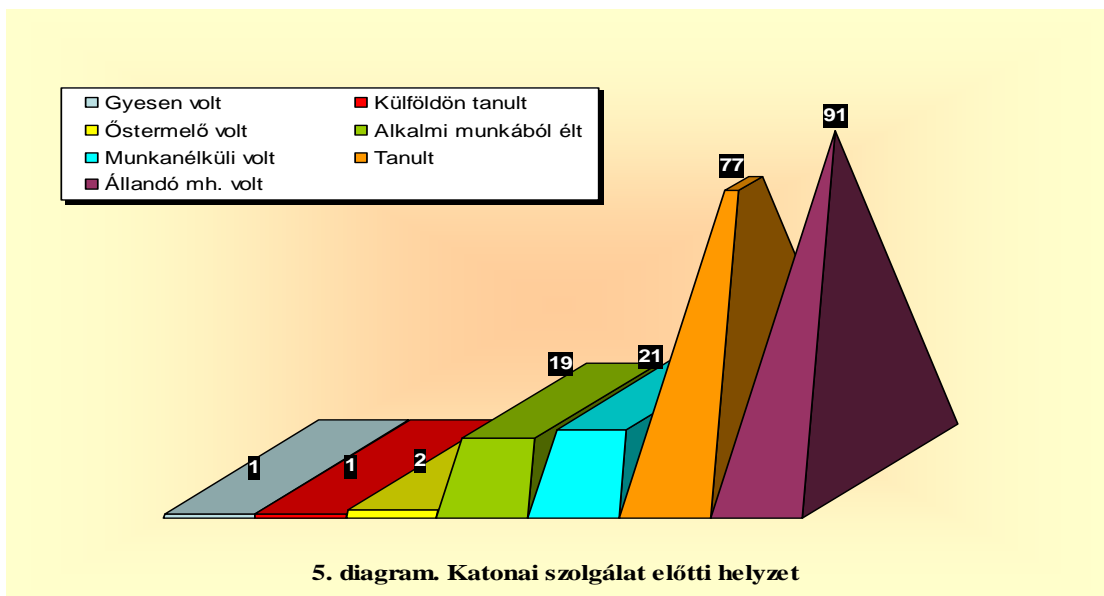
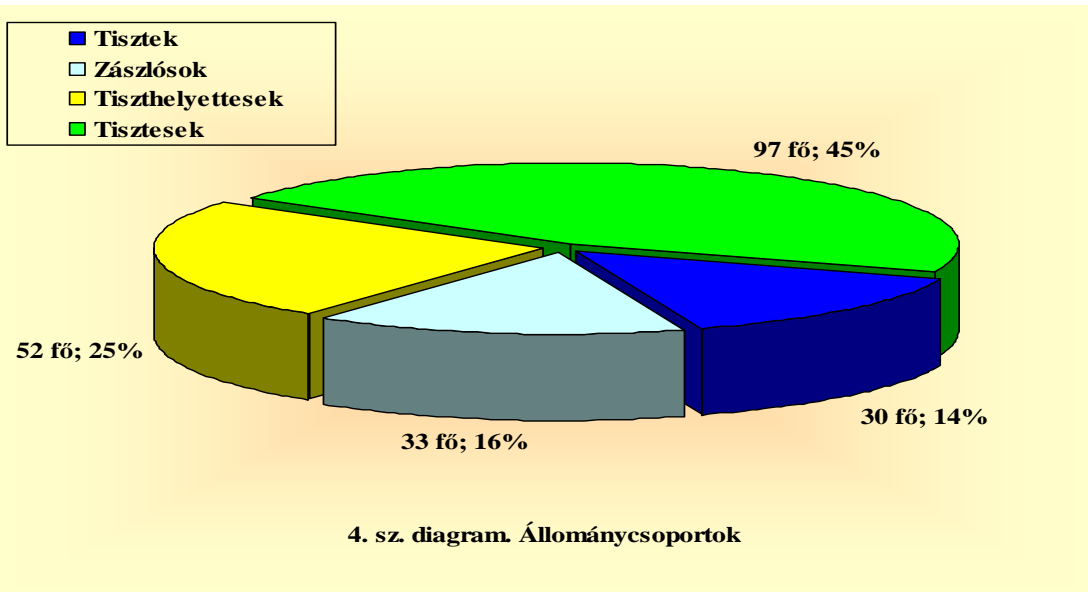
1. sz. diagram. Életkori csoportok



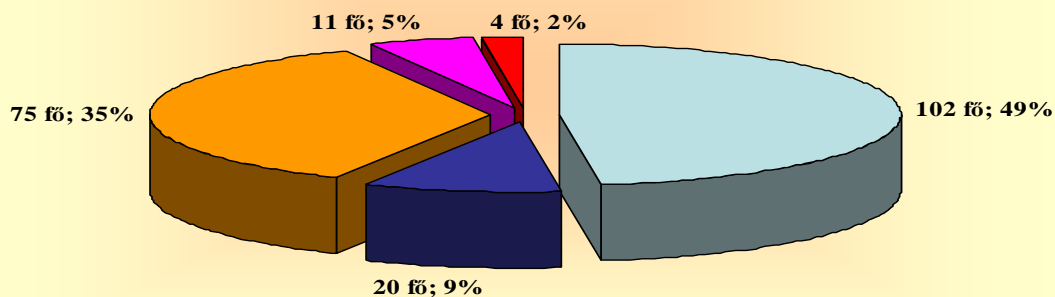
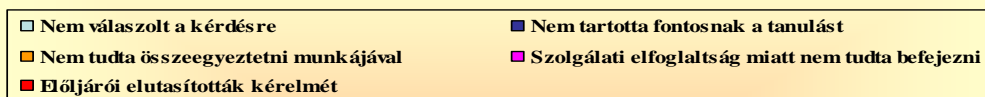
2. sz. diagram. Nemek megoszlása



3. sz. diagram. Állománykategóriák

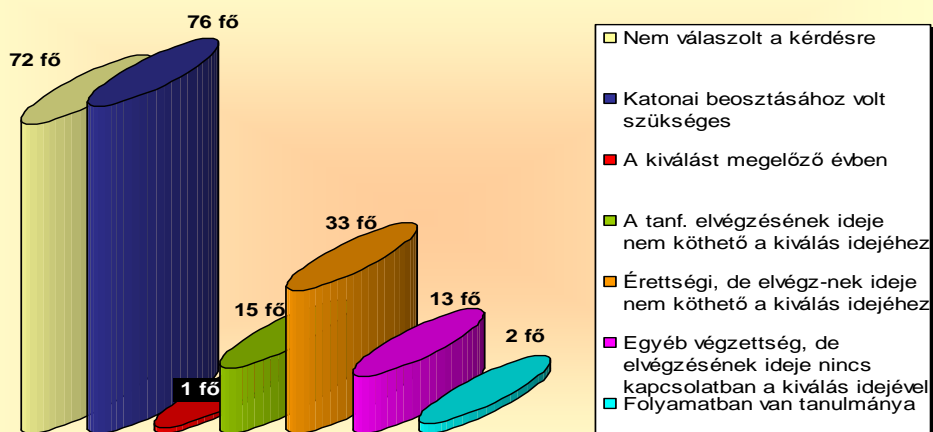


Miért nem járt iskolába és miért nem képezte magát tovább ?



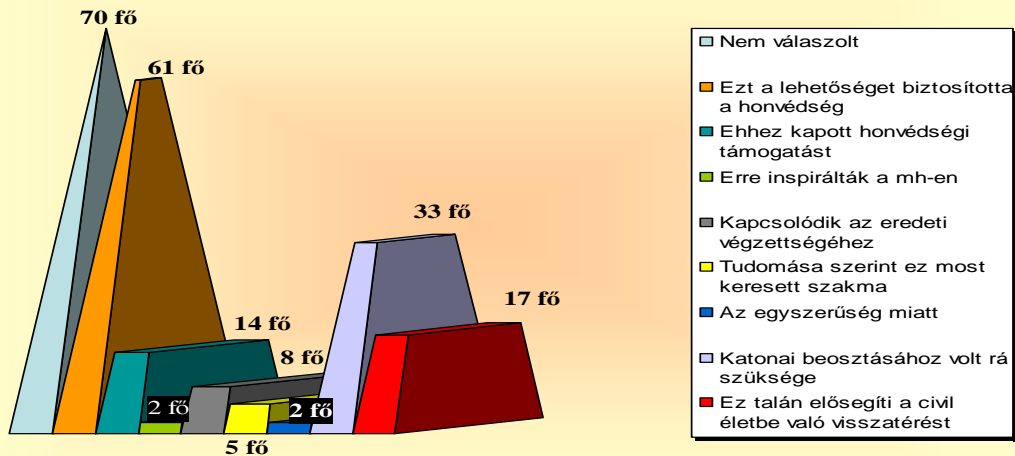
7.sz. diagram. Okok felsorolása

Mikor és milyen képesítést szerzett?

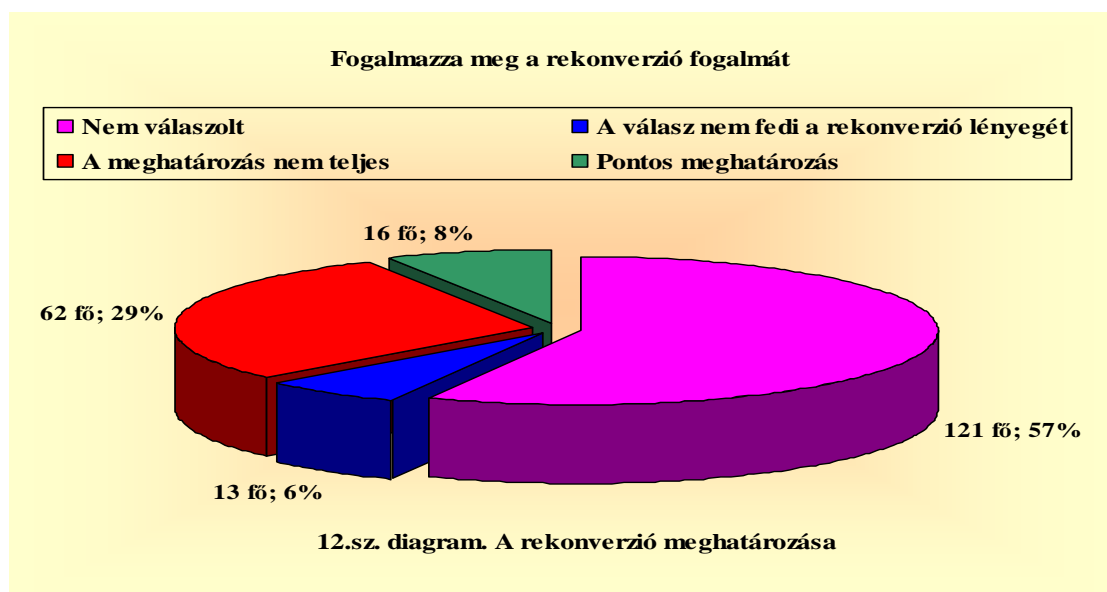
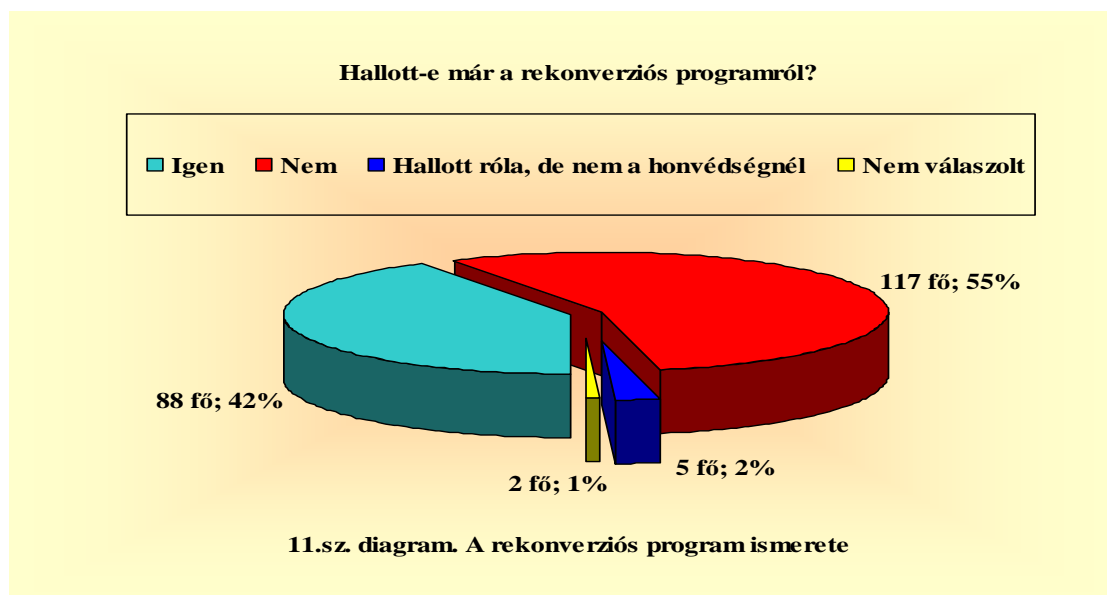
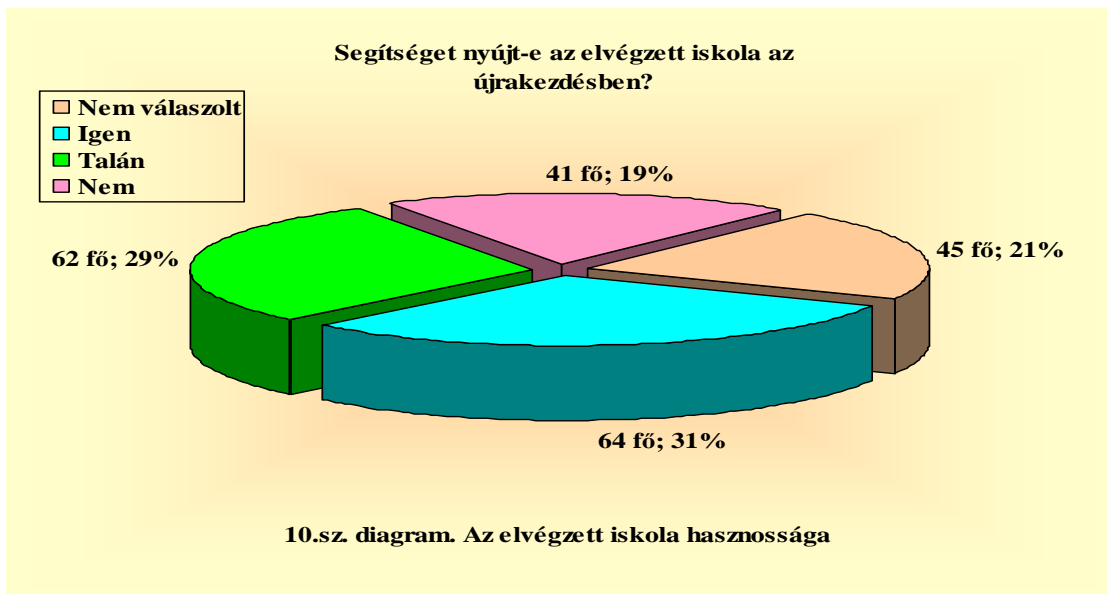


8.sz. diagram. Megszerzett képesítések

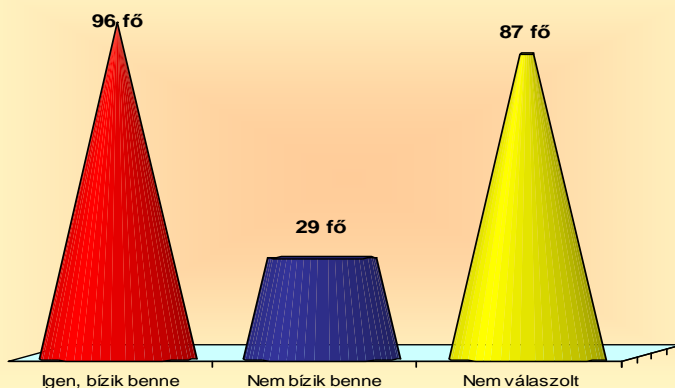
Miért ezt az iskolát választotta?



9.sz. diagram. Iskolaválasztás indoklása

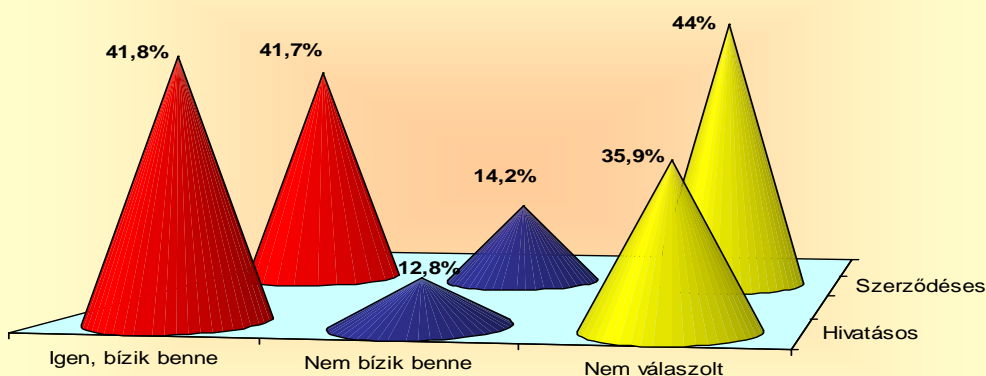


Bíz-e a rekonverziós program eredményességében?



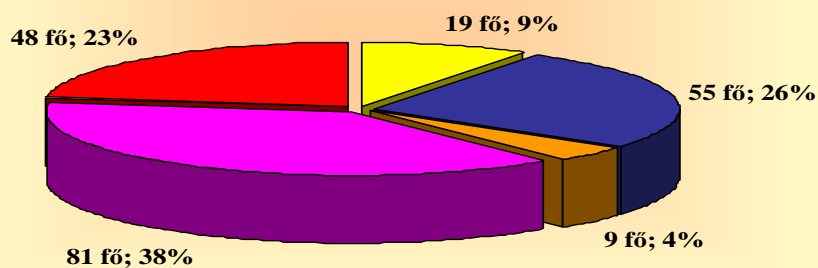
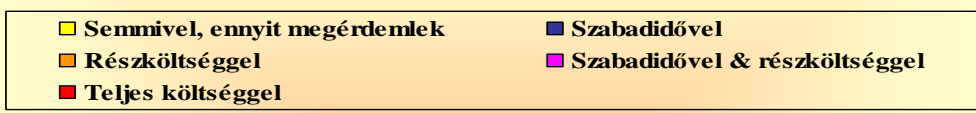
13.sz. diagram. A programban való bizalom

Bíz-e a rekonverziós program eredményességében?

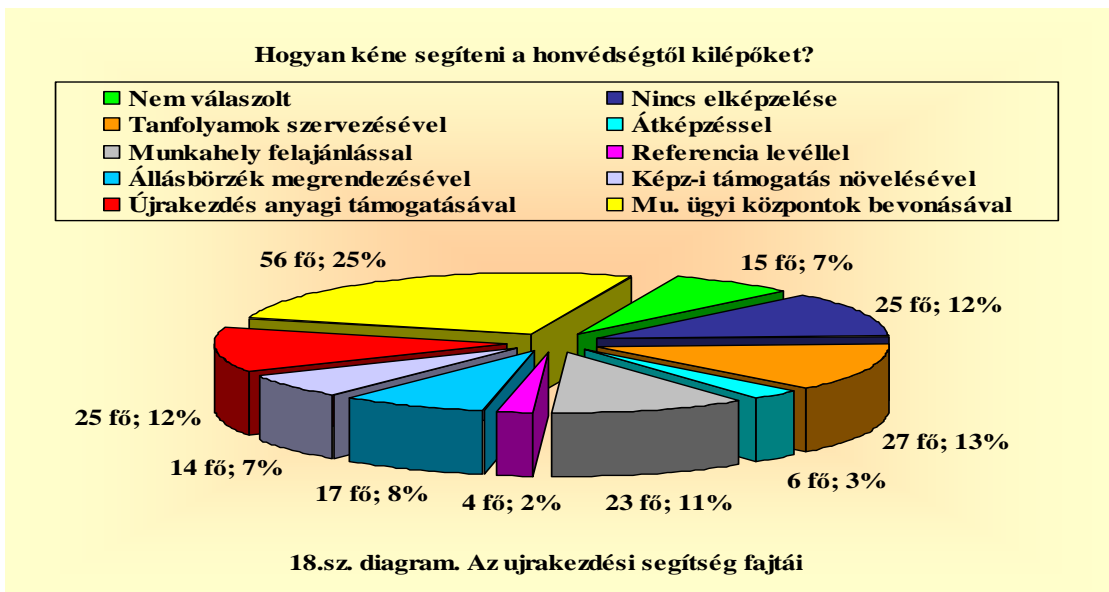
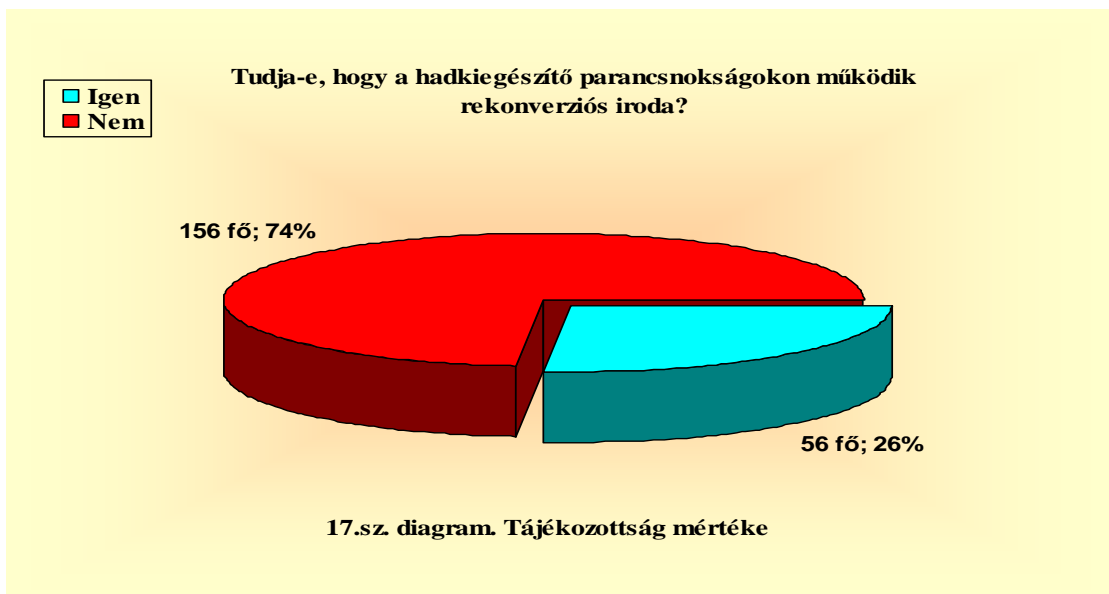
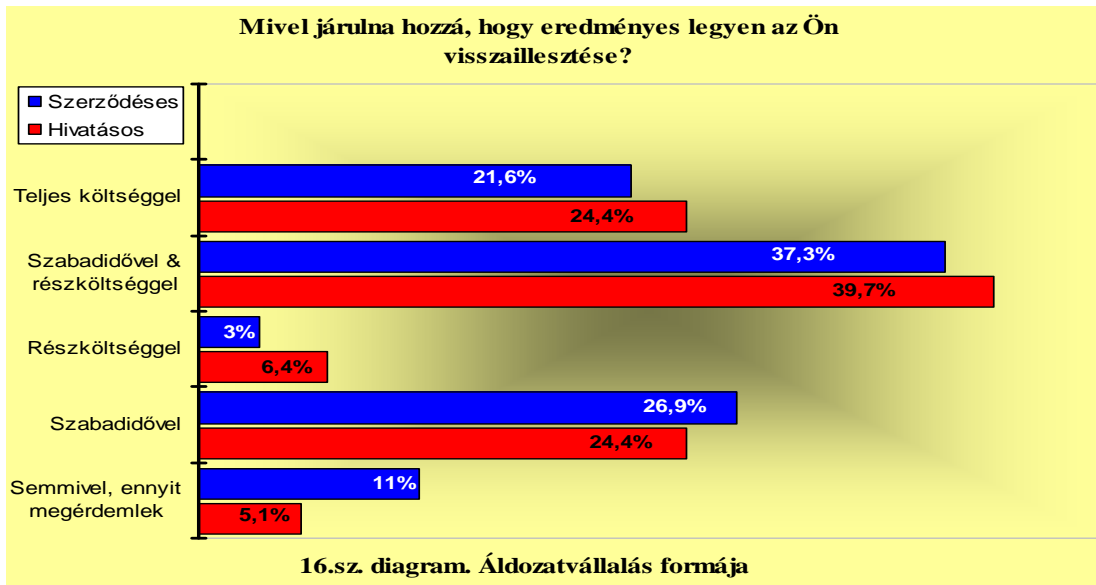


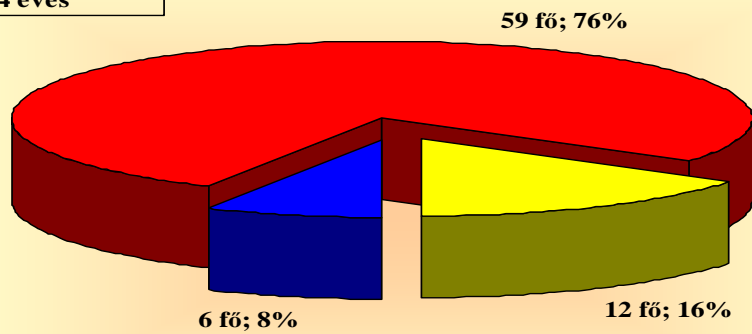
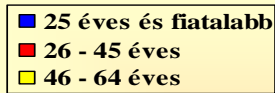
14.sz. diagram. A programban való bizalom

Mivel járulna hozzá az Ön visszaillesztése érdekében?

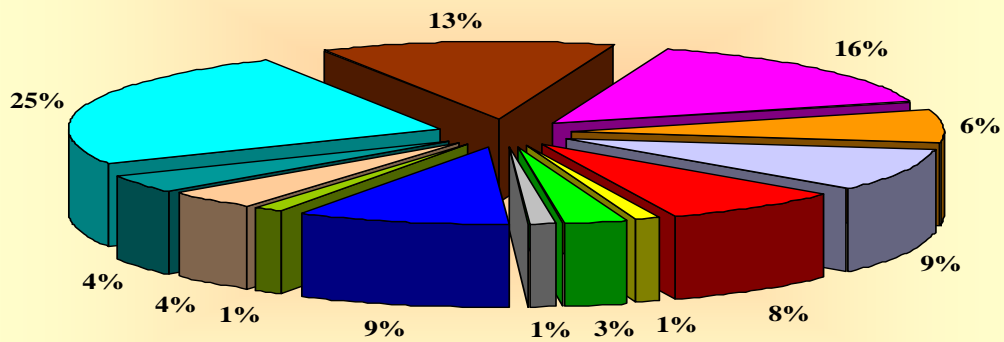
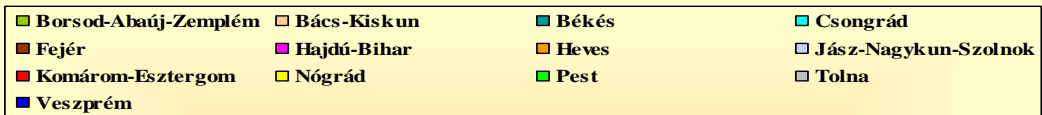


15.sz. diagram. Áldozatvállalás formája



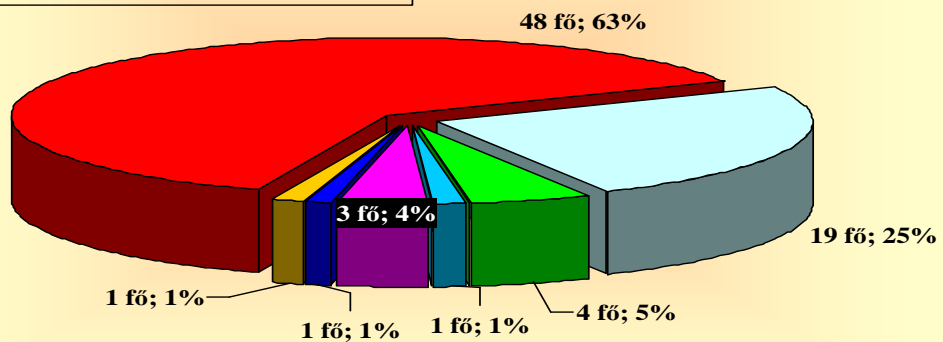
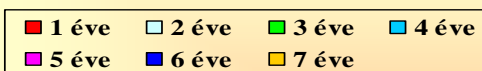


19. sz. diagram. Életkori csoportok



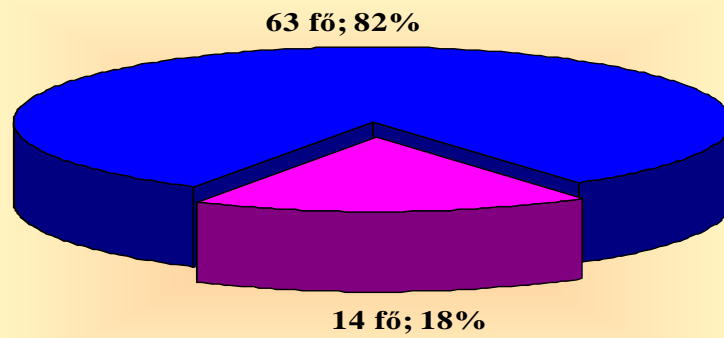
20.sz. diagram. Megyék szerinti megoszlás

Hány éve lépett ki a honvédség kötelékéből?



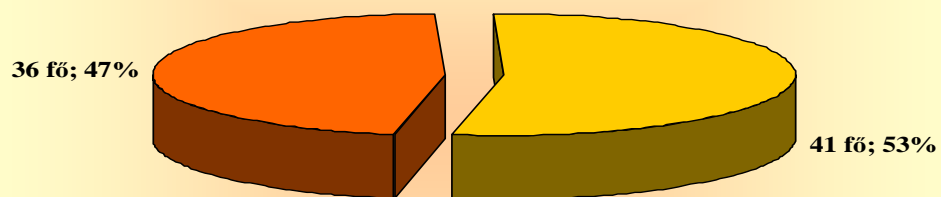
21.sz. diagram. A szervezetből történő kilépés ideje

■ Férfi ■ Nő



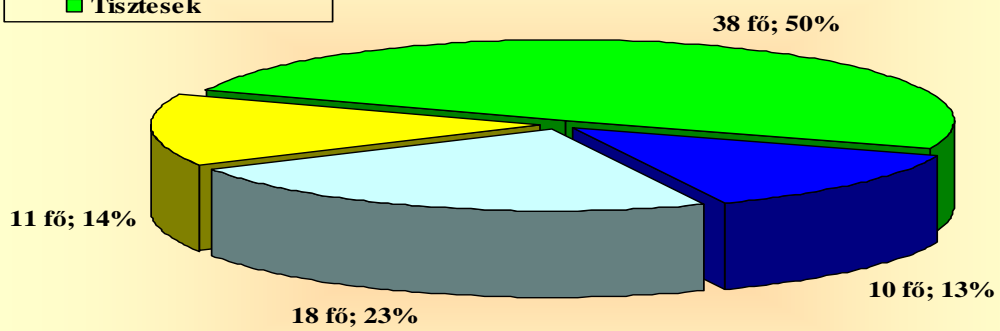
22.sz. diagram. Nemek megoszlása

■ Hivatásos
■ Szerződéses



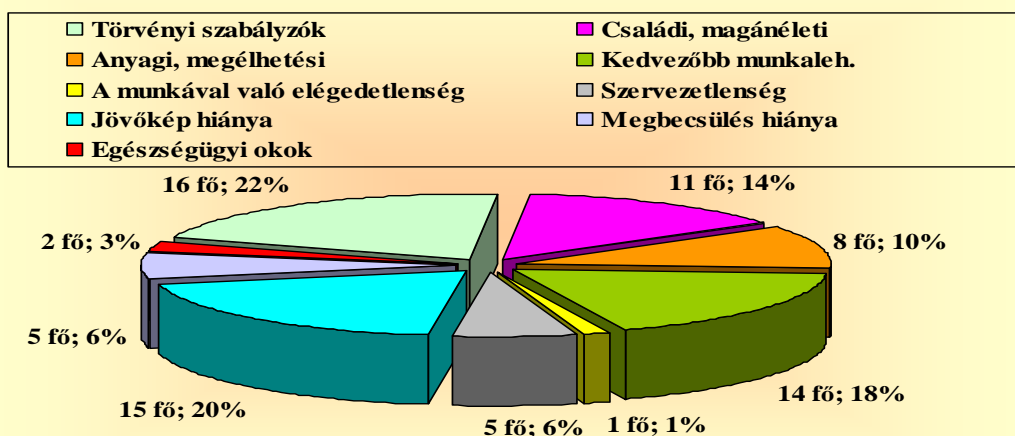
23. sz. diagram. Állománykategóriák

■ Tisztek
■ Zászlósok
■ Tiszthelyettesek
■ Tisztsek



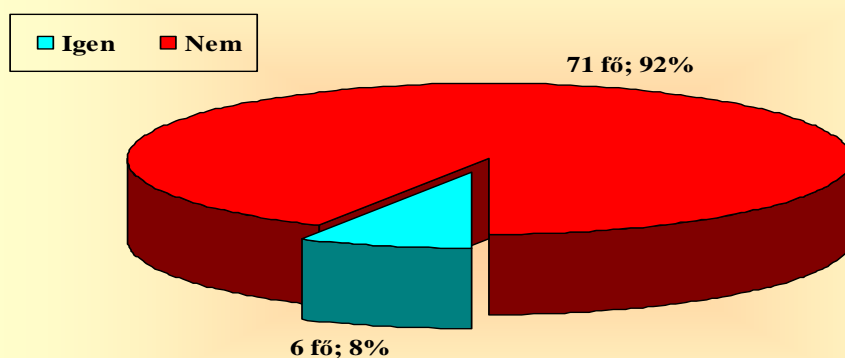
24. sz. diagram. Állománycsoportok

Miért szüntette meg katonai szolgálatát?



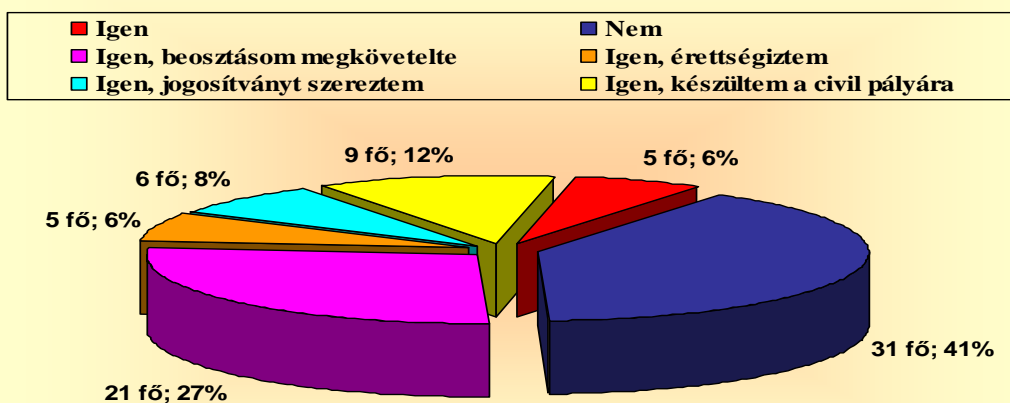
25.sz. diagram. A szolgálat megszüntetésének okai

Kapott-e segítséget a honvédségtől az újboli elhelyezkedéshez?



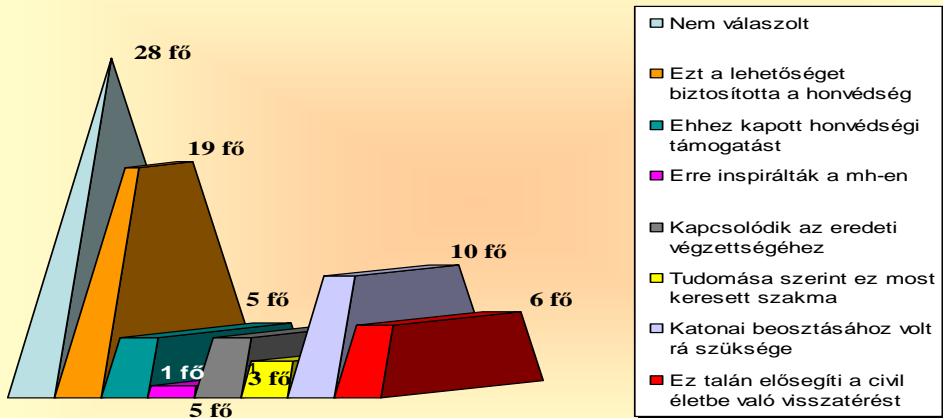
26.sz. diagram. Támogatás helyzete

Szolgálati ideje alatt járt-e iskolába, vagy tanfolyamra?



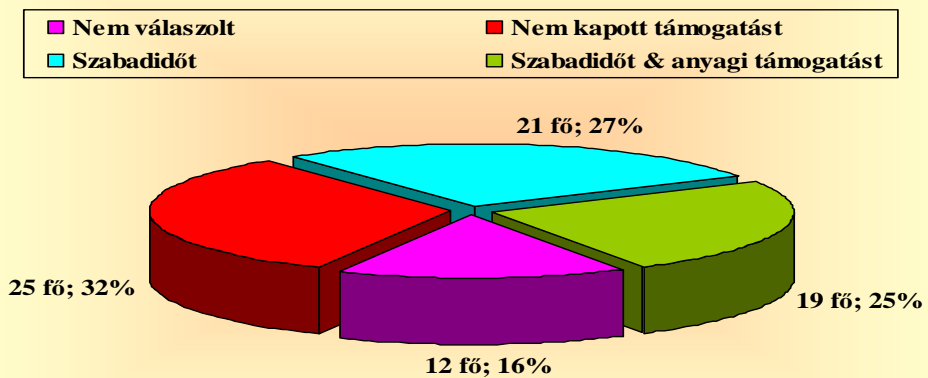
27.sz. diagram. Iskolai, tanfolyami végzettség

Miért ezt az iskolát választotta?



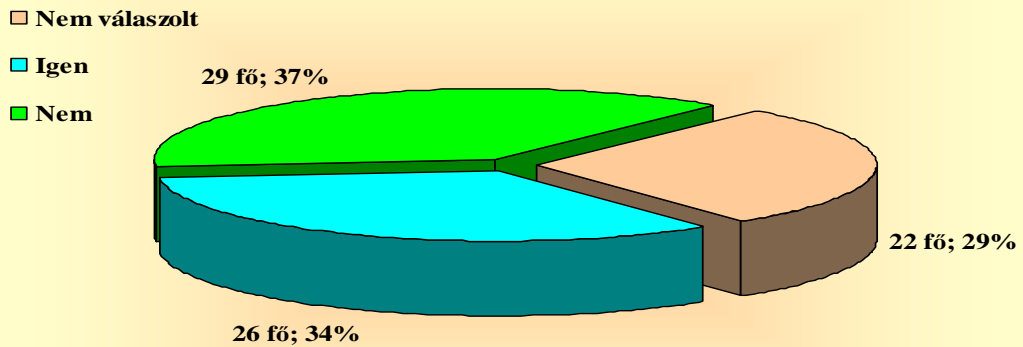
28.sz. diagram. Iskolaválasztás indoklása

Milyen támogatást kapott továbbtanulásához?



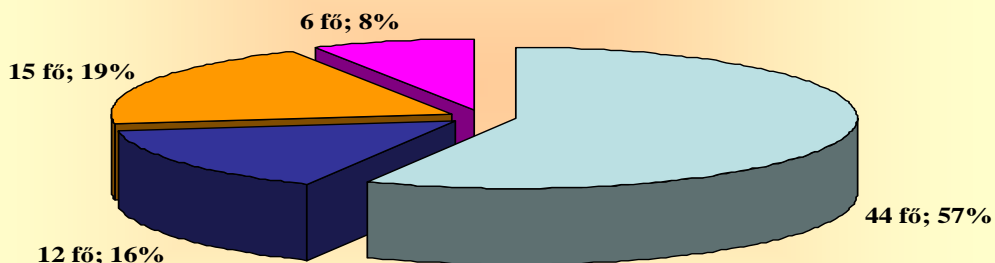
29.sz. diagram. Támogatás formája

Az elvégzett iskola segített-e az újrakezdésben?



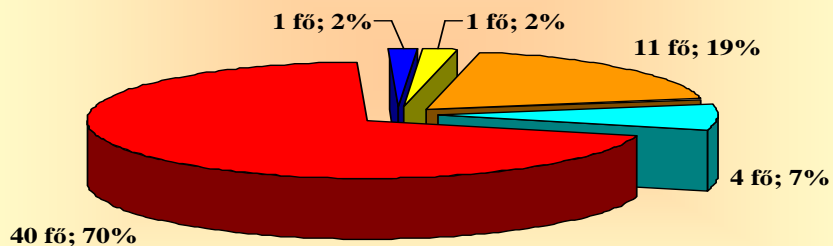
30.sz. diagram. Az elvégzett iskola hasznossága

Miért nem járt iskolába és miért nem képezte magát tovább ?



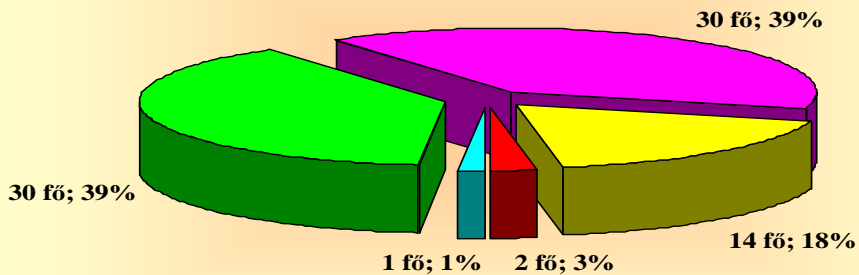
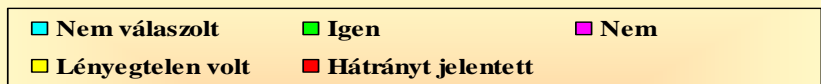
31.sz. diagram. Okok felsorolása

Mennyi idő alatt tudott elhelyezkedni?



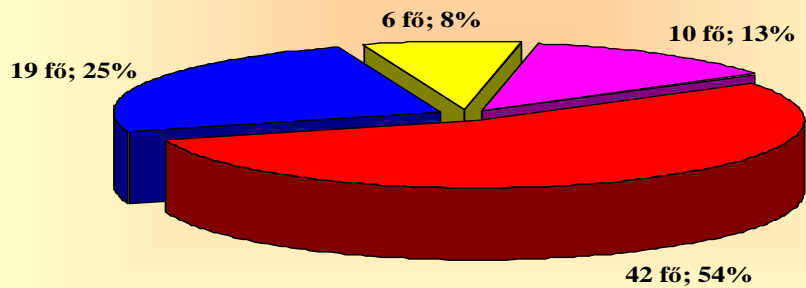
32.sz. diagram. Az elhelyezkedés ideje

Segített-e elhelyezkedésében az a tény, hogy korábban katona volt?



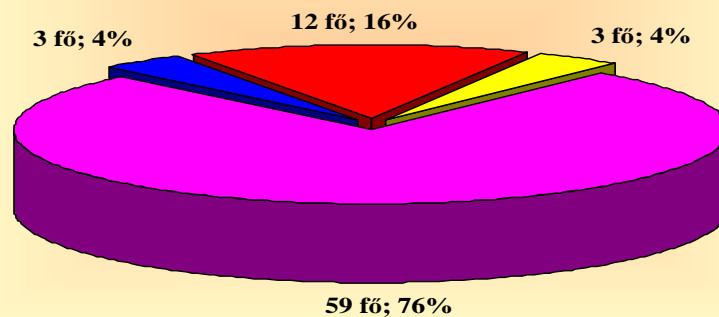
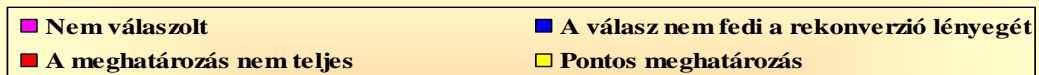
33.sz. diagram. A katonai szolgálat és az elhelyezkedés kapcsolata

Hallott-e már a rekonverziós programról?



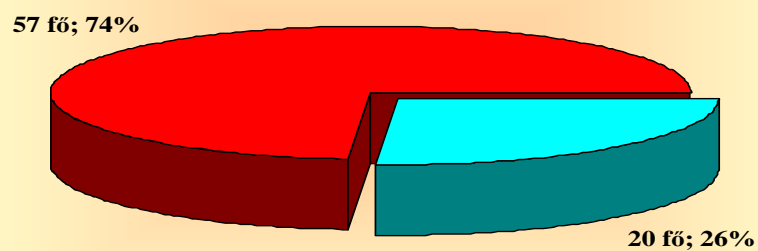
34.sz. diagram. A rekonverziós program ismerete

Fogalmazza meg a rekonverzió fogalmát



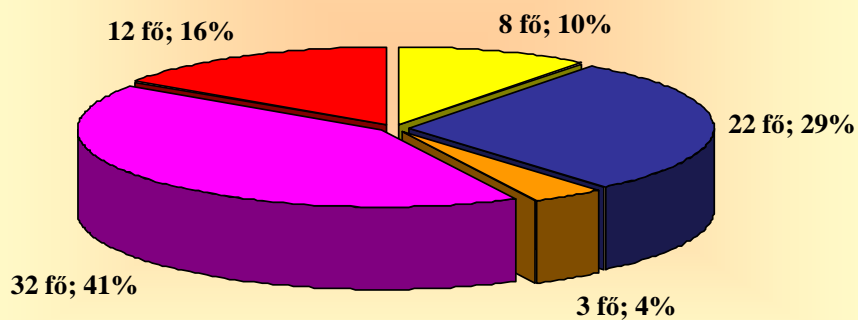
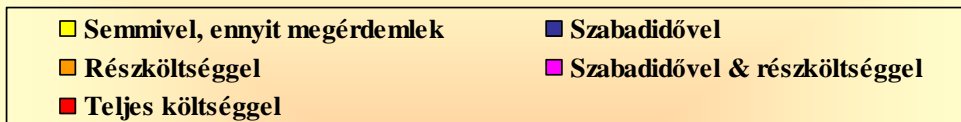
35.sz. diagram. A rekonverzió meghatározása

Tudja-e, hogy a hadkiegészítő parancsnokságokon működik rekonverziós iroda?



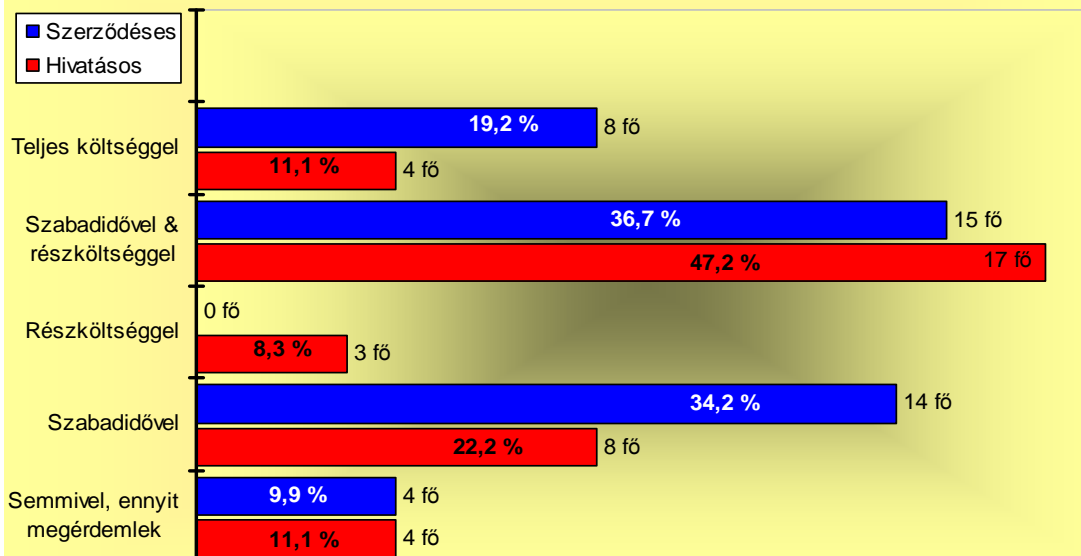
36.sz. diagram. Tájékoztatottság mértéke

Mivel járult volna hozzá az Ön visszaillesztése érdekében?



37.sz. diagram. Áldozatvállalás formája

Mivel járulna hozzá, hogy eredményes legyen az Ön visszaillesztése?



38.sz. diagram. Áldozatvállalás formája

PÁLYAELHAGYÁSI KÉRDŐÍV a kilépés előtt állók részére

(kérem, olvassa el figyelmesen ezt a bevezetőt)

Tisztelt Hölgyem/Uram!

A professzionális haderőre történő áttéréssel nem csak megváltozott a Magyar Honvédség állományszerkezete, de a közel harmincezer főt foglalkoztató „munkáltató” megjelent az ország munkaerő-piacán is. Az ország alkotmánya által biztosított sorkatonák helyett ma már hivatásos és szerződéses katonák alkalmazásával kell feladatainkat megoldani. Ehhez a toborzás rendszere kialakult és megfelelően működik. Ugyan akkor látnunk kell, hogy a toborzás mellett kiemelt figyelmet kell fordítani a foglalkoztatásra, a megtartásra és a szolgálati idő leteltével, - **a társadalmi igényekkel összhangban - a polgári életbe történő felkészítésre, annak elősegítésére.** Ahhoz, hogy ez eredményesen megvalósítható legyen, szükséges az ön véleményének megismerése katonai szolgálatáról, a munkavégzése körülményeiről, a szolgálati hely nyújtotta továbblépés és fejlődés lehetőségeiről, valamint a szolgálatból való kilépése okairól. Szeretném, ha ön is közreműködne céloom megvalósításában és véleményével, javaslatával hozzájárulna egy tervszerűbb, egy humánusabb, mindenki számára kedvezőbb rekonverziós (a polgári életbe történő visszaillesztési) program megvalósításához.

I. **Kérem, a korrekt következtetések érdekében a kérdőív minden kérdésére adjon választ! Amely kérdésnél úgy érzi, hogy több választ is kijelölne, súlyozzon és csak a legjellemzőbbet válassza.**

II. A kérdőív kitöltésénél a megfelelő válaszokat karikázza be, vagy ha a felsoroltak között nem talál helyes választ, az „egyéb” rovatba írja be saját választát, a hiányzó részeket pedig töltsse ki.

Kérem, a kérdőívek kitöltésével segítse munkámat!

Köszönöm közreműködését.

KÉRDŐÍV

1. Hány éves Ön? . . .

2. Mi az Ön neme?

- a. férfi
- b. nő

3. Az ország mely megyéjében lakik?

.....

4. Mi az Ön rendfokozata?

.....

5. Milyen állománykategóriába tartozik?

- a. hivatásos
- b. szerződéses

6. Melyik állománycsoportba tartozik?

- a. tiszt;
- b. tiszthelyettes;
- c. tisztos.

7. Mely szakterületen szolgál?

- a. lövész;
- b. harckocsizó;
- c. tüzér;
- d. felderítő;
- e. műszaki;
- f. logisztikus;
- g. híradó;
- h. vegyvédelmi;
- i. pénzügyi;
- j. egyéb terület,
mégpedig:.....

8. A bevonulás előtti legmagasabb iskolai végzettsége: (karikázza be és nevezze meg.

*Pld: főiskola + testnevelés-történelem szakos tanár; egyetem + gépészmérnök;
szakközépiskola + eü. általános ápoló)*

- a. 8 általános;
- b. szakmunkásképző;
- c. szakközépiskola;
- d. gimnázium;
- e. technikum;
- f. felsőfokú / főiskola;
- g. egyetem.

Konkrét megnevezése:.....

9. Milyen szakmai végzettséggel rendelkezik?

- a. nincs szakmai végzettségem;
- b. víz-gáz-központi fűtészerező;

- c. gépjárművezető;
- d. szakács;
- e. ács-álványozó;
- f. hideg-meleg burkoló;
- g. festő- és mázoló;
- h. felszolgáló;
- i. szerszámlakatos;
- j. autószerelő;

Egyéb:

.....

10. A katonai szolgálat vállalása előtt Ön:

- a. tanult;
- b. állandó munkahelye volt;
- c. alkalmi munkákból élt;
- d. munkanélküli volt;

Egyéb:

11. Az alábbiakban felsorolt szempontok közül melyek játszottak szerepet abban, hogy katonai szolgálatot vállalt?

- a. a katonai élet iránti vonzalom;
- b. kihívások keresése;
- c. külföldi szolgálat lehetősége;
- d. haditechnika iránti érdeklődés;
- e. biztos jövedelemforrás;
- f. a korábbiaknál nagyobb jövedelem reménye;
- g. családtag, barát pozitív élményei;
- h. toborzóktól kapott tájékoztatás;
- i. a médián keresztül szerzett információk;
- j. nem volt más munkalehetőség a térségben;

Egyéb:.....

12. Milyen elgondolás alapján lépett be a hadseregbe?

- a. eleve katonai pályára készültem, hivatásos katona szerettem volna lenni;
- b. úgy gondoltam szerződéses katonából egyszerűbb lesz hivatásos állományba kerülni;
- c. megnyerőek és csábítóak voltak a toborzás folyamán elhangzott ígéretetek;
- d. csak meghatározott ideig kívántam szolgálni, elsősorban anyagi megfontolásból;
- e. meghatározott ideig kívántam szolgálni, kipróbálni saját magam;
- f. elsősorban kalandvágyból választottam ezt a pályát;
- g. nem nyertem felvételt más egyéb oktatási intézménybe;
- h. nem volt más lehetőségem, valahol el kellett helyezkednem;

Egyéb:

13. Eddigi szolgálati ideje alatt szerzett-e valamilyen szakmát, vagy új képesítést?

- a. igen
- b. nem

14. Eddigi szolgálati ideje alatt járt-e valamilyen iskolába, vagy tanfolyamra, hogy magasabb iskolai végzettséget szerezzen?

- a. igen
- b. nem

15. Ha nem járt, annak mi volt az oka?

- a. nem is gondoltam rá;
- b. szerettem volna, de nem tudtam összeegyeztetni a munkámmal;
- c. elkezdtem, de szolgálati elfoglaltságom miatt nem tudtam befejezni;
- d. a túlzott követelmények miatt nem tudtam eredményes vizsgát tenni.

16. Tervezve van-e valamilyen tanfolyam elvégzésére?

- a. igen b. nem c. nincs róla tudomásom

17. Ha katonai szolgálati ideje alatt járt iskolába, vagy tanfolyamra, mikor, milyen bizonyítványt, vagy képesítést szerzett?

Ideje és megnevezése:

18. Miért ezt az iskolát választotta?

- a. ezt a lehetőséget biztosította számomra a honvédség;
- b. ehhez az iskolához kaptam támogatást a honvédségtől;
- c. meggyőztek a szervezetnél, hogy ezzel könnyebben eltudok majd helyezkedni, ha kilépek a honvédségtől,
- d. ez kapcsolódik legjobban az eredeti végzettségemhez;
- e. úgy tudom ez most keresett szakma a civil életben;
- f. úgy gondoltam, hogy elfoglaltságom mellett ezt lesz a legkönnyebb elvégezni;
- g. egyéb:.....

19. Mi a véleménye arról, hogy az Ön által elvégzett iskola, vagy a megszerzett képesítés segíti-e Önt majd a civil elhelyezkedésben?

- a. igen b. talán c. nem hiszem

20. Ha a honvédségnél lenne választási lehetősége, Ön milyen területen képezné tovább magát annak érdekében, hogy megkönnyítse a civil életben történő elhelyezkedését?

21. Katonai szervezetétől milyen támogatást kapott az iskola elvégzéséhez?

- a. nem kaptam semmiféle támogatást, vagy hozzájárulást;
- b. szabadidőt a konzultációkon és a vizsgákon való részvételre;

c. szabadidőt és anyagi támogatást.

22. Jelenlegi munkahelyén (katonai szervezeténél) hallott-e az úgynevezett rekonverziós programról?

a. igen

b. nem

23. Amennyiben hallott a rekonverziós programról, legyen szíves fogalmazza meg annak célját, illetve, hogy kik és mikor vehetik igénybe?

24. Ha hallott a rekonverziós program nyújtotta lehetőségről bízik annak eredményességében és igénybe venné?

a. igen

b. nem

25. Egyetért Ön azzal, hogy a civil életbe történő visszaillesztés a munkaadó és munkavállaló közös, de elsősorban mégis az adott személy érdeke?

a. igen

b. nem

26. A honvédség kötelékéből történő kikerülés után Ön milyen területen szeretne elhelyezkedni a civil munkaerő-piacon?

27. Ön milyen áldozatot hozna a visszaillesztést segítő program végrehajtása során?

- a. semmilyen, úgy gondolom ennyit megérdemlek;
- b. szabadidőm feláldozásával járulnék hozzá;
- c. részköltség megfizetésével segíteném elő megvalósítását;
- d. szabadidővel és részköltséggel járulnék hozzá;
- e. akár teljes költséggel és szabadidővel, hiszen az én jövőbeli boldogulásomról van szó.

28. Ön szerint ki élvezzen támogatási elsőbbséget a rekonverziós programban?

(állítson fel sorrendet a négyzetbe írt számokkal)

- mindenki egyformán;
- akik legalább 5 évet leszolgáltak a szervezetnél;
- akik legalább 8 évet leszolgáltak a szervezetnél;
- akik önhibájukon kívül, átszervezés következtében aktív kereső korban kénytelenek kiválni;
- akiknek szerződését a munkáltató nem hosszabbította meg;
- akik egészségügyi okok (leszázalékolás) miatt váltak ki.

29. Az alábbiakban felsoroltak közül karikázza be azokat a kategóriákat jelölő betűket, akiket az előző kérdésben felsoroltakon túl, Ön szerint szintén támogatni szükséges.

- a. akik az átszervezés folyamán korengedménnyel váltak ki a szervezetből;
- b. akik lemondtak szolgálati viszonyukról;
- c. akik nem feleltek meg a fizikai követelményeknek és ezáltal alkalmatlanná váltak,

- d. akik fegyelmi okok, de nem bűncselekmény elkövetése miatt kerültek ki a honvédség kötelékéből;
- e. a felsoroltak egyikét sem javaslom;
- f. egyéb esetben:.....

30. Tudja-e, hogy a hadkiegészítő parancsnokságokon működik úgynevezett szociális, érdekvédelmi és rekonverziós iroda, ami segítheti az Ön civil életbe történő visszailleszkedését?

a. igen

b. nem

31. Az Ön jövőjére, mindenképp előtt a polgári életbe történő visszatérésére vonatkozóan, hogyan ítéli meg katonai szolgálatát, annak pozitív és negatív vonásait?

Pozitív vonások:

Negatív vonások:

32. Összesen mennyi ideig teljesített katonai szolgálatot?

..... évhónap

33. A „fölfelé, vagy kifelé” előmeneteli elv alapján ön mit tart fontosabbnak?

- a. nem tudom mit jelent a „fölfelé, vagy kifelé” előmeneteli elv;
- b. meghatározott idő elteltével, az előmeneteli rend szerinti magasabb beosztásba való kerülést;
- c. meghatározott idő elteltével, az előmeneteli rend szerinti magasabb rendfokozat elérését;
- d. ne az előző elvek legyenek a meghatározóak, hanem inkább a szolgálati évek után megállapított fizetésemelést, az úgynevezett szolgálati

időpótlékot, mint a megbecsülés egy egészen más, de lehetséges formáját kell bevezetni;

e. egyéb javaslat.....

34. Van-e elgondolása, hogy mivel fog foglalkozni amint kilép a szervezetből, vagy van-e konkrét elhelyezkedési lehetősége? *(kérjük, fejtse ki elképzelését)*

35. Ön szerint hogyan kellene segíteni a kilépni szándékozó, vagy kilépni kényszerülő katonákat a polgári életbe történő visszaillesztésben?

36. Kérem, amennyiben a témával kapcsolatban egyéb észrevételei, javaslatai merültek fel, legyen szíves, ossza meg velem azokat!

Köszönöm segítségét és együttműködését!

A POLGÁRI ÉLETBE TÖRTÉNŐ VISSZATÉRÉS TAPASZTALATAIT FELDOLGOZÓ KÉRDŐÍV

(kérem, olvassa el figyelmesen ezt a bevezetőt)

Tisztelt Hölgem/Uram!

A professzionális haderőre történő áttéréssel nem csak megváltozott a Magyar Honvédség állományszerkezete, de a közel harmincezer főt foglalkoztató „munkáltató” megjelent az ország munkaerő-piacán is. Az ország alkotmánya által biztosított sorkatonák helyett ma már hivatásos és munkavállaló szerződéses katonák alkalmazásával kell feladatainkat megoldani. Ehhez a toborzás rendszere kialakult és megfelelően működik. Ugyan akkor látnunk kell, hogy a toborzás mellett kiemelt figyelmet kell fordítani a foglalkoztatásra, a megtartásra és a szolgálati idő leteltével, - **a társadalmi igényekkel összhangban - a polgári életbe történő felkészítésre, annak elősegítésére.** Ahhoz, hogy ez eredményesen megvalósítható legyen, szükség van az ön véleményének megismerésére katonai szolgálatának befejezéséről, a kilépés előkészítésének és végrehajtásának pozitív és negatív tapasztalatairól, a munkahelykeresés és elhelyezkedés, valamint a beilleszkedés lehetőségeiről és nehézségeiről. Szeretném, ha ön is közreműködne céloom megvalósításában és átélt tapasztalatai alapján véleményével, javaslatával hozzájárulna egy tervszerűbb, egy humánusabb, mindenki számára kedvezőbb rekonverziós (a polgári életbe történő visszaillesztési) program megvalósításához.

Kérem, a korrekt következtetések érdekében a kérdőív minden kérdésére adjon választ! Amely kérdésnél úgy érzi, hogy több választ is kijelölne, súlyozzon és csak a legjellemzőbbet válassza.

A kérdőív kitöltésénél a megfelelő válaszokat karikázza be, vagy ha a felsoroltak között nem talál helyes választ, az „egyéb” rovatba írja be saját választát, a hiányzó részeket pedig töltsse ki.

Kérem, a kérdőív kitöltésével segítse munkámat!

Köszönöm közreműködését.

KÉRDŐÍV

1. Mikor került ki a honvédség kötelékéből?

.....év hó

2. Hány éves Ön most?

.....éves

3. Mi az Ön neme?

- a. férfi;
- b. nő.

4. Az ország mely megyéjében

lakik?.....

5. A Magyar Honvédség tagjaként milyen szolgálati viszonyban volt?

- a. hívatásos;
- b. szerződéses.

6. Melyik állománycsoportba tartozott?

- a. tiszt;
- b. tiszthelyettes;
- c. tisztos.

7. Milyen rendfokozattal rendelkezett mikor kivált a szervezetből?

.....

8. Mely szakterületen szolgált?

- a. lövész;
- b. harckocsizó;
- c. tüzér;
- d. felderítő;
- e. műszaki;
- f. logisztikus;
- g. híradó;
- h. vegyvédelmi;
- i. pénzügyi;
- j. egyéb terület,

mégpedig:.....

9. A szervezetből történő kiváláskori legmagasabb iskolai végzettsége:

(karikázza be és nevezze meg. Pld: főiskola + testnevelés-történelem szakos tanár;
egyetem + gépészmérnök; szakközépiskola + eü. általános ápoló)

- a. 8 általános;
- b. szakmunkásképző;
- c. szakközépiskola;
- d. gimnázium;
- e. technikum;
- f. felsőfokú / főiskola;
- g. egyetem.

Konkrét megnevezése:.....

10. Az alábbiakban felsorolt szempontok közül melyek játszottak szerepet abban, hogy valamikor katonai szolgálatot vállalt?

- a. a katonai élet iránti vonzalom;
- b. a kihívások keresése;
- c. külföldi szolgálat lehetősége;
- d. haditechnika iránti érdeklődés;
- e. biztos jövedelemforrás;

- f. a korábbiaknál nagyobb jövedelem reménye;
- g. családtag, barát pozitív élményei;
- h. toborzóktól kapott tájékoztatás;
- i. a médián keresztül szerzett információk;
- j. nem volt más munkalehetőség a térségben;

Egyéb:

11. Milyen elgondolás alapján lépett be valamikor a honvédség kötelékébe?

- a. eleve katonai pályára készültem, hivatásos katona szerettem volna lenni;
- b. úgy gondoltam szerződéses katonából egyszerűbb lesz hivatásos állományba kerülni;
- c. megnyerőek és csábítóak voltak a toborzás folyamán elhangzott ígéretetek;
- d. csak meghatározott ideig kívántam szolgálni, elsősorban anyagi megfontolásból;
- e. meghatározott ideig kívántam szolgálni, kipróbálni saját magam;
- f. elsősorban kalandvágyból választottam ezt a pályát;
- g. nem nyertem felvételt más egyéb oktatási intézménybe;
- h. nem volt más lehetőségem, valahol el kellett helyezkednem;

Egyéb:.....

12. Az alábbi okok közül melyek készítették arra, hogy katonai szolgálatát megszüntesse?

- a. törvényi előírások;
- b. családi;
- c. magánéleti;
- d. anyagi;
- e. új, kedvezőbb munkalehetőség;
- f. megélhetési;
- g. lakhatással összefüggő problémák;
- h. munkával való elégedetlenség;
- i. nem megfelelő szervezettség;

- j. jövőkép hiánya;
- k. megbecsülés hiánya;
- Egyéb:

13. Milyen körülmények között szűnt meg a szolgálati viszonya?

- a. saját elhatározásból, szolgálati nyugállományba kértem magam;
- b. szervezési feladat következtében nem volt számomra beosztás, ezért szolgálati nyugállományba helyeztek;
- c. lemondtam szolgálati viszonyomról;
- d. szerződéselem lejárt és nem hosszabbítottam meg;
- e. szerződéselem lejárt és a parancsnokom nem hosszabbította azt meg;
- f. katonai szolgálatra alkalmatlanná váltam;
- g. szolgálati viszonyomat megszüntették (bíróági ítélet, fegyelmi, stb.)

14. Mennyi ideig volt a Magyar Honvédség tagja?

- a. kevesebb, mint egy év;
- b. 1-2 év;
- c. 3-5 év;
- d. 5-10 év;
- e. 10 évnél több.

15. Milyen érzésekkel vált el katonai szervezetétől?

- a. jobb, ha nem is gondolok rá és nem beszélek róla;
- b. igazságtalannak tartottam, hogy nekem kellett elhagynom a szervezetet;
- c. megértéssel fogadtam a döntést, én is így döntöttem volna az ő helyükben;
- d. nem volt mit tenniük, a törvény erejénél fogva így kellett eljárniuk;
- e. örültem a döntésnek, elősegítette céljaim megvalósítását.

16. Röviden írja le a szervezettől történő kilépés személyügyi tevékenységének megítélését, végrehajtásának pozitív és negatív tapasztalatait.

17. Nyújtott-e valamilyen segítséget az elhelyezkedéséhez a Magyar Honvédség?

- a. nem;
- b. igen, mégpedig:

18. Szolgálati ideje alatt járt-e valamilyen iskolába, vagy tanfolyamra, hogy magasabb iskolai végzettséget, átképzést, vagy szakmát szerezzen?

- a. nem;
- b. igen, mégpedig:

19. Ha járt valamilyen iskolába, vagy tanfolyamra, azt melyik évben fejezte be?

Dátum:(csak az év feltüntetése szükséges).....

20. Miért ezt az iskolát választotta?

- a. ezt a lehetőséget biztosította számomra a honvédség;
- b. ehhez az iskolához kaptam támogatást a honvédségtől;
- c. meggyőztek a szervezetnél, hogy ezzel könnyebben eltudok majd helyezkedni, ha kilépek a honvédségtől,
- d. ez kapcsolódik legjobban az eredeti végzettségemhez;
- e. úgy tudom ez most keresett szakma a civil életben;
- f. úgy gondoltam, hogy elfoglaltságom mellett ezt lesz a legkönnyebb elvégezni;
- g. egyéb:.....

21. Katonai szervezetétől milyen támogatást kapott az iskola elvégzéséhez?

- a. nem kaptam semmiféle támogatást, vagy hozzájárulást;
- b. szabadidőt a konzultációkon és a vizsgákon való részvételre;
- c. szabadidőt és anyagi támogatást.

22. Az új végzettség, vagy szakma, illetve a végzett tanfolyamok segítették-e az elhelyezkedésben?

- a. nem
- b. igen

23. Ha nem járt iskolába vagy tanfolyamra, annak mi volt az oka?

- a. nem is gondoltam rá, hogy munka mellett tanulnom kellene;
- b. szerettem volna, de nem tudtam összeegyeztetni a munkámmal;
- c. elkezdtem, de szolgálati elfoglaltságom miatt nem tudtam befejezni;

24. Jelenleg munkaviszonyban áll?

- a. igen
- b. nem

25. A szolgálati viszony megszűnését követően mennyi idő múlva tudott elhelyezkedni?

- a. egy hónapon belül munkába álltam;
- b. féléven belül munkába álltam;
- c. egy éven belül munkába álltam;
- d. csak egy év után találtam munkalehetőséget;
- e. sajnos még nem tudtam elhelyezkedni.

26. Milyen nehézségekkel, esetleg milyen problémákkal találkozott munkahelykeresés közben? (kérem, fogalmazza meg)

27. Ha a honvédségnél lett volna választási lehetősége, milyen területen képezte volna tovább magát?

28. Ha jelenleg rendelkezik munkahellyel, hogyan jellemezhető mostani munkája?

- a. bevonulás előtt tanuló voltam, így nincs viszonyítási alap;
- b. azonos illetve hasonló, mint a bevonulás előtti;
- c. teljesen eltér a jelenlegi munkám a bevonulás előttről;
- d. a katonai szolgálati viszonyt megelőzően tanuló voltam;
- e. a katonai szolgálati viszonyt megelőzően munkanélküli voltam.

29. Segített-e az elhelyezkedésében az a tény, hogy előtte katona volt?

- a. igen;
- b. nem;
- c. ez a kérdés fel sem merült az elhelyezkedésemkor.

30. Hallott már Ön a rekonverziós (a polgári életbe történő visszatérés segítése) programról?

- a. sosem hallottam még ezt a kifejezést;
- b. hallottam már róla, de nem tudtam mit jelent;
- c. igen hallottam, de nem tudtam, hogy a honvédségnél működik ilyen;
- d. igen, ismerem a program lényegét és kínálati lehetőségeit.

31. Amennyiben hallott a rekonverziós programról, legyen szíves fogalmazza meg annak célját, illetve, hogy kik és mikor vehetik igénybe?

32. Tudja-e, hogy a hadkiegészítő parancsnokságokon működik úgynevezett szociális, érdekvédelmi és rekonverziós iroda?

- b. igen;
- c. nem.

33. Ha lett volna tudomása arról, hogy a Magyar Honvédség segíti a szolgálatból kiválókat, igénybe vette volna ezt a segítségnyújtást?

- a. igen;
- b. nem.

34. Egyetért Ön azzal, hogy a civil életbe történő visszaillesztés a munkaadó és munkavállaló közös, de elsősorban mégis az adott személy érdeke?

- b. igen;
- c. nem.

35. Ön milyen áldozatot hozott (vagy hozott volna) a visszaillesztést segítő program végrehajtása során?

- a. semmilyen, úgy gondolom ennyit megérdemeltem (megérdemeltem volna);
- b. szabadidőm feláldozásával járultam (járultam volna) hozzá;
- c. rész költség megfizetésével segítettem (segítettem volna) elő;
- d. szabadidővel és rész költséggel;
- e. akár teljes költséggel és szabadidővel, hiszen az én jövőbeli boldogulásomról volt (lett volna) szó.

36. Ön szerint ki élvezzen támogatási elsőbbséget a rekonverziós programban? (állítson fel sorrendet a négyzetbe írt számokkal)

- mindenkire egyformán;
- akik legalább 5 évet leszolgáltak a szervezetnél;

- akik legalább 8 évet leszolgáltak a szervezetnél;
- akik önhibájukon kívül, átszervezés következtében aktív kereső korban kénytelenek kiválni;
- akiknek szerződését a munkáltató nem hosszabbította meg;
- akik egészségügyi okok (leszázalékolás) miatt váltak ki.

37. Az alábbiakban felsoroltak közül karikázza be azokat a kategóriákat jelölő betűket, akiket az előző kérdésben felsoroltakon túl, Ön szerint szintén támogatni szükséges.

- a. akik az átszervezés folyamán korengedménnyel váltak ki a szervezetből;
- b. akik lemondtak szolgálati viszonyukról;
- c. akik nem feleltek meg a fizikai követelményeknek és ezáltal alkalmatlanná váltak,
- d. akik fegyelmi okok, de nem bűncselekmény elkövetése miatt kerültek ki a honvédség kötelékéből;
- e. a felsoroltak egyikét sem javasolom;
- f. egyéb esetben:.....

38. Ha az előbb említett intézményi segítség (rekonverziós program) bevezetésében kérném az Ön véleményét, mit tanácsolna? Ön szerint, mire van szüksége a rendszerből kilépő személynek? (kérem, írja le véleményét)

39. Vállalja-e, hogy személyes találkozás mellett, interjú keretében bővebben beszéljük a szervezetből történő kiválás, majd a polgári életbe történő beilleszkedés nehézségeiről?

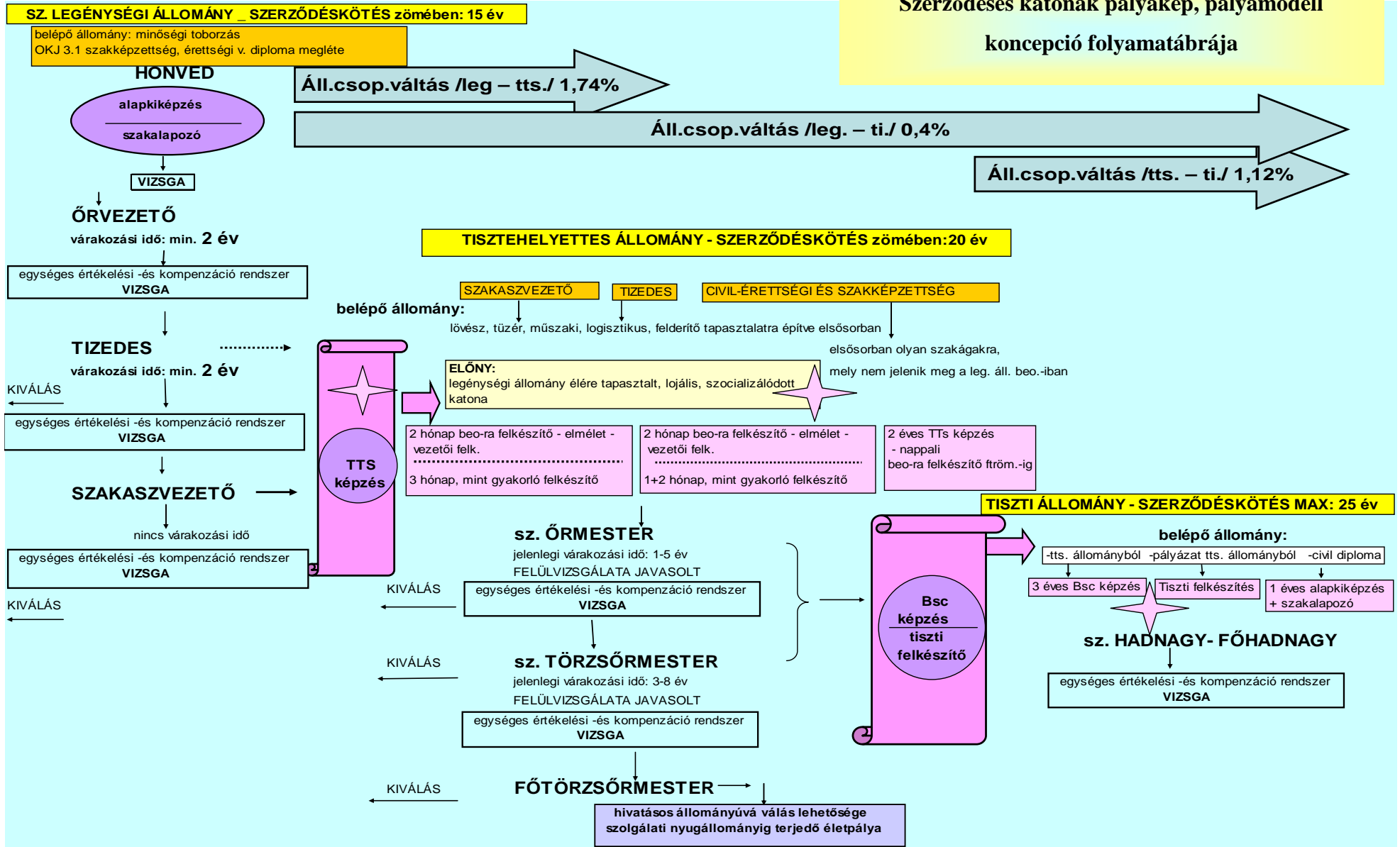
- a. nem;
- b. igen.

elérhetőségem: telefonszámom:.....

levelezési címem:.....

Köszönöm megértő és támogató segítségét.

Szerződéses katonák pályakép, pályamodell koncepció folyamatábrája



31/2002. (V. 3.) HM rendelet
a személyi állomány pihentetésével és a szociális gondoskodással
kapcsolatos feladatokról

Visszailleszkedés támogatásának formái:

7. § (1) Az állomány tagja, valamint a köztisztviselő, közalkalmazott és honvédségi munkavállaló részére a civil munkaerő-piacra történő visszailleszkedés elősegítése érdekében támogatások nyújthatók. Ezek különösen a következők:

- a)* a foglalkoztatást elősegítő képzési költségek önrészenek részben vagy egészben történő átvállalása, legfeljebb a teljes képzési költség 30%-ának megfelelő mértékig;
- b)* a foglalkoztatást elősegítő képzés teljes költségének, de legfeljebb 100 000 Ft átvállalása azok részére, akik önhibájukon kívül kényszerülnek elhagyni a Honvédséget;
- c)* az Állami Foglalkoztatási Szolgálat által szervezett munkaerő-piaci szolgáltatásokhoz való hozzájutás elősegítése;
- d)* nonprofit szervezetek munkaerő-piaci pozíciót javító támogatásaihoz történő hozzájutás elősegítése;
- e)* visszailleszkedést támogató egyéb szolgáltatások szervezése.

(2) A támogatások biztosításával összefüggő feladatokat a Honvédség személyügyi feladatokat ellátó központi szerve végzi.

Ezek a következők:

- a)* munkaerő-piaci és foglalkoztatási információk gyűjtése, elemzése, azokból időszerű tájékoztatók szerkesztése, vagy helyszíni tájékoztatás szervezése az érintett állomány és munkavállalók részére;
- b)* az Állami Foglalkoztatási Szolgálat által a foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvényben meghatározott munkaerő-piaci szolgáltatások érintettek részére történő biztosítása;
- c)* a honvédelmi szervvel szolgálati, köztisztviselői, közalkalmazotti jogviszonyban, illetve munkaviszonyban állók részére szervezett munkaerő-piaci programok megvalósításának koordinálása;
- d)* a foglalkoztatást elősegítő képzési költségek önrészenek megtérítésére benyújtott kérelmek döntésre történő előkészítése.

(3) A támogatásokhoz való hozzájutást az adott szervezeti egység személyügyi szerve koordinálja.

A foglalkoztatást elősegítő képzési költségek önrészének átvállalása

8. § (1) Az előmeneteli rendszer működésével vagy szervezeti változással összefüggésben a Honvédséget önhibáján kívül elhagyni kényszerülő személy a munkaerő-piaci pozíciójának javítása érdekében, az Állami Foglalkoztatási Szolgálat területileg illetékes szerve által támogatott, foglalkoztatást elősegítő képzés költségének az érintettet terhelő része megtéríthető, ha

a) a hivatásos katona a felső korhatár elérése előtt önhibáján kívül szolgálati nyugállományba kerül;

b) a köztisztviselő, a közalkalmazott és a honvédségi munkavállaló közszolgálati vagy munkaviszonya lét számleépítés miatt szűnik meg;

c) a házastárs (élettárs) új szolgálati helyen történő elhelyezkedése foglalkoztatást elősegítő képzés útján biztosítható, és a helyőrségváltás előmeneteli döntés nyomán, szolgálati érdekből történik;

d) a szerződéses katona szerződésének lejártát megelőző egy évvel a munkaerő-piaci pozíciói javítását szolgáló - az Állami Foglalkoztatási Szolgálat területileg illetékes szerve által támogatott – foglalkoztatást elősegítő képzését a szervezeti egység parancsnoka (vezetője) útján kezdeményezte;

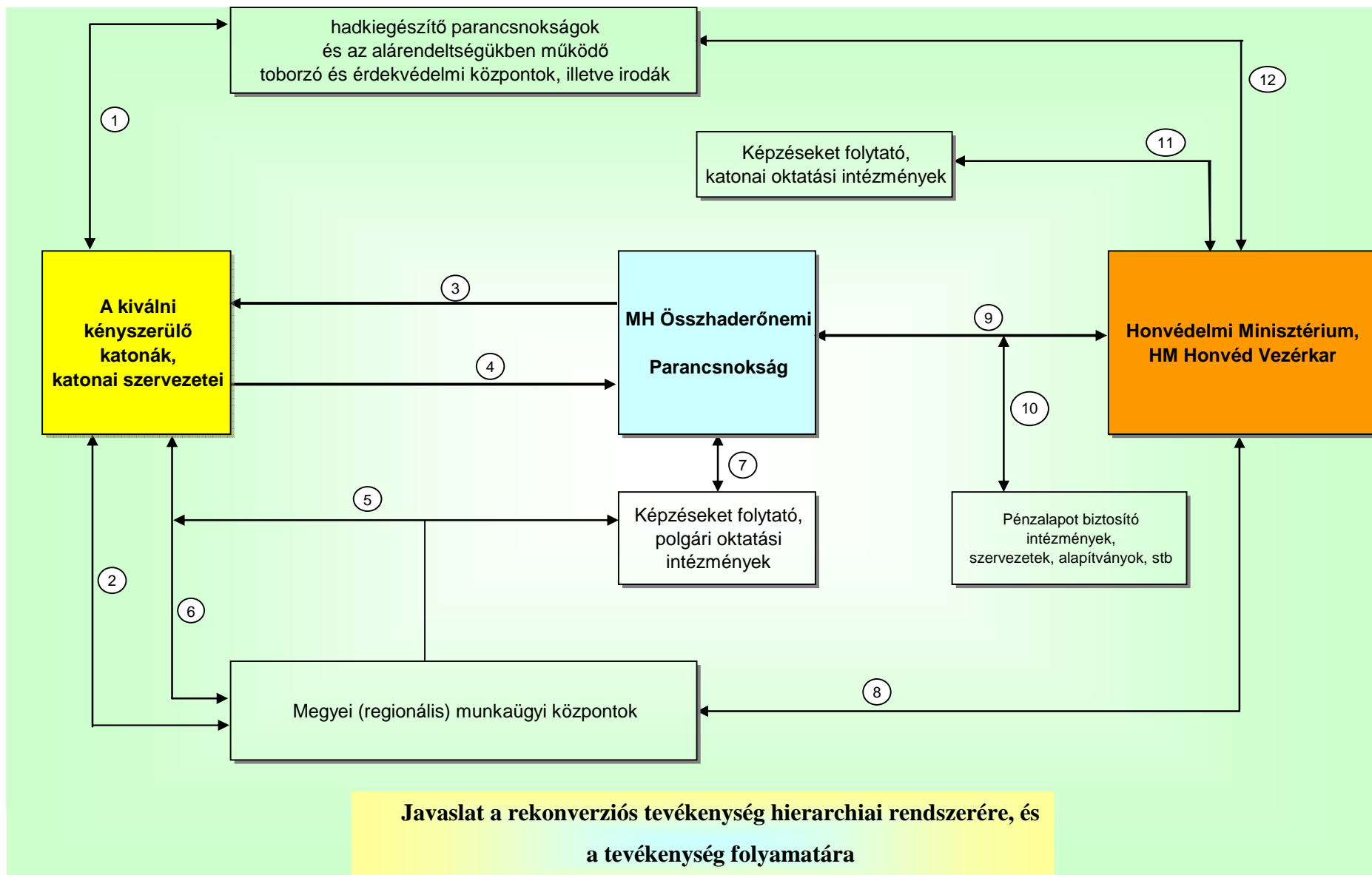
e) az érintett a beosztási követelmények megváltozása miatt, az azoknak való megfelelés érdekében, a foglalkoztatást elősegítő képzésre vállalkozik, mely által biztosítható a továbbfoglalkoztatása.

(2) A szervezeti egység személyügyi szerve tájékoztatja az érintetteket az (1) bekezdésben meghatározott támogatásra jogosulttá válásról.

(3) A támogatás iránti kérelmet a szükséges okmányok (az Állami Foglalkoztatási Szolgálat helyi szervei által kiállított igazolások stb.) csatolásával a képzés megkezdése előtt a szervezeti egység parancsnoka (vezetője) útján a Honvédség személyügyi feladatokat ellátó központi szervének vezetőjéhez kell benyújtani.

(4) A támogatás biztosításáról a Honvédség személyügyi feladatokat ellátó központi szervének vezetője kötelezettségvállalásról szóló okmányt bocsát ki.

(5) A támogatás folyósítására a képző szerv által kiállított számla, valamint a képzettség megszerzését igazoló dokumentum másolatának benyújtását követően kerül sor.



Útmutatás a folyamatábra szerint végrehajtandó feladatokhoz

1. számú

1.1 Katonai szervezetek részéről

- a) A szervezetből (ellátás nélkül, vagy nem igényelt ellátást) kikerülők adatainak megküldése a területileg illetékes Hadkiegészítő Parancsnokságokhoz
- b) Az önkéntes tartalékos beosztásokra az előképzettségek megszerzése érdekében a szervezetet elhagyók megszólítása, a rekonverziós képzések ezen igények alapján történő felmérése, tájékoztatás a hadkiegészítő parancsnokságok, mint kapcsolattartók irányába

1.2 Hadkiegészítő Parancsnokságok

- a) Tájékoztatást nyújtanak a lakóhely szerinti rekonverziós képzési lehetőségekről.
- b) A jelentkezők képzési lehetőségeinek biztosítása akár az anya alakulaton keresztül, vagy a HM-en keresztül.
- c) Tájékoztatás, kapcsolattartás a szervezetből kiváltak, illetve az önkéntes tartalékos beosztást vállalók részére, információs anyagok, kiadványok biztosítása

2. számú

2.1 Katonai szervezetek részéről

- a) Képzési igények felmérése, megadása a megyei munkaügyi központok felé.
- b) Kapcsolattartás a képző szervekkel a munkaerő-piaci szükséglet meghatározása céljából.
- c) Az újbóli elhelyezkedést segítő képzés kiválasztása

2.2 Megyei Munkaügyi Központok részéről

- a) Tájékoztatás a lakóhely szerinti munkaerő-piaci lehetőségekről
- b) Bejelentkezők képzési lehetőségeinek megadása

3. számú az MH Összhaderőnemi Parancsnokság részéről

- a) Képzési igények felmérésének összesítése,
- b) Programok megvalósításának felügyelete,
- c) Tapasztalatokból feldolgozott korrekciós intézkedések megtétele

- d) Csapatok rekonverzióval kapcsolatos tevékenységének ellenőrzése
- e) Csapattájékoztatók megszervezése
- f) Információs anyagok biztosítása

4. számú a katonai szervezetek részéről

- a) Tervezési adatok, érintettek adatbázisának összeállítása
- b) Képzési igények felmérése, megadása az MH ÖHP részére
- c) Tájékoztatók (személyi beszélgetések) megszervezése a szerződés utolsó évének megkezdése előtt a jogszabályi előírásoknak megfelelően
- d) Személyügyi szakfeladatok elvégzése, szándéknyilatkozatok előkészítése
- e) Programok megvalósításának felügyelete, jelentések megküldése
- f) Tapasztalatok felterjesztése

5. számú

5.1 Katonai szervezetek részéről

- a) Képzési igények megadása a képző intézmény kiválasztása
- b) Programok megvalósításának felügyelete, kapcsolattartás a képző szervekkel

5.2 Megyei Munkaügyi Központok részéről

- a) A felnőttképzési szerződés megkötése a képző intézménnyel
- b) Kontrolling tevékenység végrehajtása a képzési cél elérése érdekében

5.3 Képzést folytató polgári oktatási intézmények

- a) A felnőttképzési szerződés megkötése a Munkaügyi Központtal
- b) Kontrolling tevékenység végrehajtása a képzési cél elérése érdekében
- c) Tájékoztató a képzés helyzetéről a Munkaügyi Központ és a katonai szervezetek irányába

6. számú

6.1 Katonai szervezetek részéről

- a) Kontrolling vizsgálatok végrehajtása a képzési intézmények tevékenységéről a Munkaügyi Központok bevonásával (képzés minősége, végzettség használhatósága)
- b) A kontrolling vizsgálat eredményeinek feldolgozása képzési lehetőségek esetleges újra gondolása

6.2 Megyei Munkaügyi Központok részéről

- a) Kontrolling vizsgálatok végrehajtása a képzési intézmények tevékenységéről a Katonai szervezetek bevonásával (képzés minősége, végzettség használhatósága)
- b) Korrekciós feladatok végrehajtása

7. számú

7.1 Képzéseket folytató polgári oktatási intézmények

- a) Tájékoztatás a képzés helyzetéről az MH ÖHP irányába
- b) A kontrolling vizsgálat eredményeinek feldolgozása képzési lehetőségek esetleges újra gondolása

7.2 MH Összhaderőnemi Parancsnokság részéről

- a) Tapasztalatok gyűjtése a felterjesztett tájékoztatók alapján
- b) Kontrolling vizsgálatok végrehajtása a képzési intézmények tevékenységéről a Katonai szervezetek bevonásával (képzés minősége, végzettség használhatósága)
- c) Korrekciós feladatok végrehajtásának felügyelete
- d) A képző szervek és a csapatok közti kapcsolattartás felügyelete

8. számú

8.1 Megyei Munkaügyi Központok részéről

- a) Tájékoztatás a képzés helyzetéről a HM irányába
- b) A kontrolling vizsgálat eredményeinek feldolgozása képzési lehetőségek esetleges újra gondolása

8.2 HM, HM Honvéd Vezérkar részéről

- a) Jogszabályi környezet kidolgozása, aktualizálása
- b) Kontrolling vizsgálatok végrehajtása a képzési intézmények tevékenységéről a Munkaügyi Központok bevonásával (képzés minősége, végzettség használhatósága)
- c) Korrekciós feladatok végrehajtására intézkedések megtétele

9. számú

9.1 MH Összhaderőnemi Parancsnokság részéről

- a) Tájékoztatás a képzések, helyzetéről a HM irányába

- b) Összesített jelentések elkészítése, tapasztalatok alapján a képzési szükségletek megfogalmazása
- c) A végrehajtás elősegítése érdekében a konkretizáló tervező és szervező feladatokról jelentés felterjesztése
- d) Javaslatok megfogalmazása a honvédségen belül alkalmazható, a polgári életben a beilleszkedést elősegítő képzések beindítása érdekében, a katonai oktatási intézmények képzési programjainak összeállítása céljából

9.2 HM, HM Honvéd Vezérkar részéről

- a) Jogszabályi környezet kidolgozása, aktualizálása
- b) Kontrolling vizsgálatok végrehajtása a képzési intézmények tevékenységéről az MH ÖHP bevonásával (képzés minősége, végzettség használhatósága)
- c) Katonai szervezetek (ÖHP) rekonverziós szaktevékenységének felügyelete
- d) Stratégiai tervezés a munkaerő-piaci igények, és a várhatóan kiválók létszámának, illetve igényeinek megfelelően

10. számú

10.1 HM, HM Honvéd Vezérkar részéről

- a) Együttműködés társmisztériumokkal, állami szervekkel, civil szervezetekkel, munkáltatókkal
- b) A Szociálpolitikai Közalapítvány és a megvalósításban résztvevő konzorciumok tevékenységének összehangolása

10.2 MH Összhaderőnemi Parancsnokság részéről

- a) Folyamatos kapcsolattartás a HM szervekkel, pénzalapot biztosító szervezetekkel
- b) Kontrolling tevékenység végrehajtása a képzési cél és a támogatottság összhangjának leghatékonyabb megvalósítása érdekében

10.3 Pénzalapot biztosító intézmények, szervezetek, alapítványok részéről

- a) A benyújtott pályázatok elbírálása
- b) Támogatás finansziális háttérének biztosítása
- c) Képzési programok megvalósításának támogatása
- d) Tájékoztatás a támogatott képzések megvalósulásának helyzetéről

11. számú

11.1 HM, HM Honvéd Vezérkar részéről

- a) Működési feltételek biztosítása
- b) Kontrolling vizsgálatok végrehajtása a képzéseket folytató katonai intézmények tevékenységéről az MH ÖHP és a katonai szervezetek bevonásával (képzés minősége, végzettség használhatósága)
- c) A képzéseket folytató katonai intézmények rekonverziót támogató képzéseinek felügyelete, a változó munkaerő-piaci környezethez alkalmazkodó képzési koncepciók támogatása
- d) Stratégiai tervezés kapcsán a munkaerő-piaci igények, és a hadseregen belüli képzettségek, követelmények összhangjának megvalósítása, elősegítve az előmeneteli rendszerben szerzett végzettségek polgári életben történő konvertálhatóságát

11.2 Képzést folytató katonai oktatási intézmények részéről

- a) A honvédelmi tárca igényeinek megfelelő rekonverziós képzések végrehajtása
- b) Tájékoztatás a képzések, helyzetéről a HM irányába Összesített jelentések elkészítése, tapasztalatok megfogalmazása

12. számú

12.1 HM, HM Honvéd Vezérkar részéről

- a) Működési feltételek biztosítása
- b) Összhang megteremtése a Munkaügyi Központok és a Hadkiegészítő Parancsnokságok központilag irányított feladat végrehajtása tekintetében

12.2 Hadkiegészítő Parancsnokságok részéről

- a) Alapadatok szolgáltatása a honvédelmi tárca részére a szervezetből kiváltakról, ezáltal a rekonverziós képzések lehetőségének felajánlásáról (Norvég program)
- b) Tájékoztatási feladatok végrehajtása, igények felmérése, a HM irányába Összesített jelentések elkészítése, tapasztalatok megfogalmazása
- c) A HM-en keresztül központilag szabályozott keretek közt felügyelt kapcsolattartás a Munkaügyi Központokkal, képző intézményekkel