

*József István*

***SZERZŐDÉSES KATONÁK ALKALMASSÁGVIZSGÁLATÁNAK ÉS  
MUNKAHELYI SZOCIALIZÁCIÓJÁNAK ELEMZÉSE  
A MAGYAR HONVÉDSÉGBEN***

*Doktori (PhD) értekezés*

2003

## ***1. Bevezetés, a témaválasztás indoklása***

Magyarországon már a rendszerváltás pillanatában felvetődött a hadkötelezettségre épülő hadkiegészítési rendszer helyett az önkéntes hadkiegészítésre való áttérés célszerűségének és szükségszerűségének a kérdése.

Számos tanulmány és felmérés igazolta, hogy a társadalom és a hadsereg értékei a hadköteles fiatalság felfogásában éles ellentétben állnak egymással, s a különféle szakmai fórumokon is éles vita folyt a hadkötelezettséget ellenzők és az azt támogatók között.

A sorozott haderő eltörlését szorgalmazók legfőbb érvnek azt tartják, hogy ha valaki akarata ellenére vonul be, csak árt a hadseregnek és önmagának is. A megoldás szerintük az önkéntes haderő. Érvelésükben elsősorban a világon és a '90-es évektől Európában is jellemző tendenciára támaszkodnak, mely szerint egyre több állam tért át az önkéntes haderőre, illetve foglalkozik az áttérés gondolatával.

A sorozott haderő hívei ugyanakkor aggályaikat fejezik ki azzal, hogy szerintük nem garantálható megfelelő létszámban és minőségben a szolgálatvállalás, nem biztosítható a háborús szükségleteknek megfelelő tartalékos állomány.

Hazánkban az elmúlt néhány évben határozott lépések történtek az átállással kapcsolatban, politikai döntés született az áttérésről.

Az érintett legénységi állományú szerződéses állomány hosszú távú biztosításának feladatait kormányhatározat szabja meg. Ezen belül a szerződéses legénységi állomány létszámát folyamatosan emelik. Kidolgozásra került egy motivációs rendszer, ami vonzóvá teszi ezt a szolgálati formát, illetve egy olyan ösztönzési rendszer, amellyel növelni lehet az állomány honvédség iránti elkötelezettségét – így más országokhoz hasonlóan – lehetőség nyílik megtartani a már szolgálatot vállalt állományt is.

Mindezeket a feladatokat magas szinten hajtotta végre a Humán Főcsoportfőnökség, a gyakorlati megvalósításban az alakulatok és a rendszer más elemeinek tekintetében azonban problémák merülnek fel.

Témaválasztásomat elsősorban az a kérdés befolyásolta, hogy a fentiek figyelembevételével hogyan lehet az átállást minél zökkenőmentesebben végrehajtani úgy, hogy mind az egyén (mint szolgálatvállaló), mind a szervezet érdekei összhangban legyenek egymással.

Kutatásaimat 1998-ban kezdtem el, amikor a társadalom az átállást tekintve még a vita-stádiumban volt. Akkor az érintett állomány tekintetében – több más probléma mellett – a

legfőbb problémát az óriási fluktuáció jelentette, ami hosszú távon károsan érintette a honvédség átállási stratégiáját.

Az átállásról szóló akkori viták és a tényleges helyzet tükrében azt tűztem ki célul, hogy megvizsgáljam az alkalmasságvizsgálat, a munkahelyi beilleszkedés és a szocializáció milyen kölcsönhatásban van egymással, s ezek elemzésével milyen módon és mértékben lehet előre lépni a szerződéses állomány tekintetében. Adott ugyanis egyfelől egy probléma, s hozzárendelve egy látszólagos megoldás (a fluktuáció és a humán intézkedések), ugyanakkor szerződéses állományt alkalmazó alakulatok évi 3-4 ezer embert küldenek vizsgálatra, ami mégis csak felvet bizonyos intézkedéseket hatékonyságával kapcsolatban.

Célszerűnek tartottam összekapcsolni az általam vizsgált két területet, abból a feltevéseből kiindulva, hogy a jelentkező problémák elsősorban az alkalmasságvizsgálat módszerében és megközelítésében, a beosztásba helyezésben, valamint a munkahelyi szocializáció hiányában találhatók. Mindkét területnél (alkalmasság és szocializáció) önállóan van egy fejlődési folyamat, mindkét területen kidolgozásra kerültek a megfelelő utasítások és intézkedések, de ezek egymással összefüggő és gyakorlati végrehajtásában több kérdés merül fel.

### ***1.1. Hipotézisek, kutatási célok***

Az előzőekből következően kutatásom megtervezésében két alapvető hipotézist fogalmaztam meg.

*Az első hipotézisem* szerint a szerződéses katonai pályát választó fiatalok katonai alkalmassága nem elegendő a sikeres munkahelyi szocializáció eléréséhez.

*Második hipotézisem* szerint jelenleg a Magyar Honvédségben a munkahelyi szocializáció mint intézmény csak kevésbé működik, ami nagymértékben hozzájárul a szerződéses állomány fluktuációjához.

Hipotéziseim igazolására a következő kutatási célokat tűztem ki:

- Elkészítem a legénységi állományú szerződéses katonák alkalmasságvizsgálatának kritikai elemzését, hogy a kapott eredmények tükrében javaslatot tehessek egy hatékonyabb, korszerűbb módszeregyüttes alkalmazására.
- Megvizsgálom a szerződéses katonai szolgálatot esetlegesen választók motivációját, a hadsereggel kapcsolatos beállítódását.

- Megvizsgálom a jelenleg szerződéses szolgálatot teljesítők motivációját, munkahelyi elégedettségét és munkahelyi szocializációjával kapcsolatos ismereteit.
- Megvizsgálom a pályaelhagyás leggyakoribb okait.
- Ellenőrzöm a parancsnoki beosztást ellátóknál a tudatos és tervszerű munkahelyi szocializációs folyamat ismeretét és meglétét.

Dolgozatom elméleti részében áttekintem az alkalmasság, a szocializáció, valamint a munkamotiváció elméleti kérdéseit, történeti áttekintést végeztem az alkalmasságvizsgálatok fejlődése tekintetében, megvizsgáltam az alkalmasságvizsgálatok elméleti hátterét, elsősorban a magyar vonatkozásokat figyelembe véve. Áttekintettem az alkalmasságvizsgálatok katonai lehetséges alkalmazását mind a nyugati, mind a magyar haderő vonatkozásában. A téma elméleti hátterét figyelembe véve az alábbi következtetéseket vontam le:

- A magyar hadseregben a pszichológia tudományos alkalmazásának kezdete óta felmerült az alkalmasságvizsgálatok igénye.
- Az I. világháborút követő időtől szinte minden korszakban megvoltak az adott korra jellemző alkalmasságvizsgáló rendszerek, melyek nem minden tekintetben voltak helytállóak (pl. az '50-es évek).
- A nyugati országokban alkalmazott katonai alkalmasságvizsgálati eljárások egyes részei csak alapos megfontolások után alkalmazhatók a Magyar Honvédségben.
- Az alkalmasságvizsgálati technikák kidolgozásánál a fő hangsúlyt a megfelelésre, azaz a munkatevékenység és az egyéni életfolyamat összehangolásának elvére és igényére, valamint a gazdasági hasznosságra kell fektetni.
- Az eredményes pályamegvalósítás legfontosabb követelménye a pályával való adekvát azonosulás, melyhez az alkalmasságon túl az eredményes beválás is szükséges.
- Rendkívül fontos mind a munkáltató, mind a munkavállaló szempontjából a sikeres munkahelyi szocializáció, mely annál eredményesebb lesz, minél nagyobb a megfelelés a személy adottságai és az általa betöltött munkakör jellemzői között.
- Az ember és a munka viszonyának vizsgálatakor nem kerülhető meg a munkamotiváció, valamint a munkahelyi elégedettség kérdése.

## 2. *A kutatás bemutatása*

### 2.1. *A vizsgált minta*

Kutatásaimat három célcsoporton végeztem.

A) *Sorkötelesek*, akik a 2000. évi őszi sorozáson jelentek meg. A vizsgált személyek 17-23 év közötti fiatal magyar férfiak, akik az 1993. évi CX. törvény értelmében katonai alkalmasságvizsgálaton vettek részt ( $N=307$  fő)

B) *Szerződéses katonai szolgálatot teljesítők*. A vizsgált személyek 19-33 éves férfiak és nők.

( $N = 128$ fő	férfiak	nők
	$N = 114$ fő	$N = 14$ fő)

C) *Hivatásos, parancsnoki beosztást ellátó tisztek* ( $N = 21$  fő). A vizsgált személyek parancsnoki beosztást látnak el, alárendeltségükbe szerződéses állományú katonák is tartoznak.

A vizsgálatokat 2000 év őszén kezdtem, amelybe három katonai alakulat vonatkozásában szerződéses katonai szolgálatot teljesítőket ( $N=128$ ), hivatásos parancsnoki beosztást betöltő tiszteket ( $N=21$ ), valamint egy megyei Hadkiegészítő Parancsnokság által sorozáson vizsgált sorköteleseket ( $N=307$ ) vontam be. Így a vizsgálatban összesen 456 fő vett részt.

A sorkötelesek vizsgálatára azért volt szükség, hogy feltérképezzem a fiatalok katonai szolgálattal kapcsolatos attitűdjét, valamint adatokat kapjak arról, vajon a mai fiataloknak milyen ismeretei vannak a katonai szolgálatról, illetve hány százalékban választanák esetlegesen a szerződéses katonai pályát.

A szerződéses szolgálatot már betöltők vizsgálata azt mutatja meg, hogy a beosztásban lévők milyen célból vannak jelenleg a honvédség soraiban, s itt mennyire elégedettek a helyzetükkel.

A hivatásos tiszteknél, bár a minta csekély volta miatt statisztikai jellemzőkből nem vonható le általánosítható jellemzés, arra kerestem a választ, hogy a katonai szervezeteknél a szerződéses állomány beilleszkedését milyen eszközökkel és módszerekkel segítik, egyáltalán felmerül-e ennek igénye, és hogyan történik a végrehajtás.

Mindezek alapján a minta összetételének megállapításakor vezető szempontként lényegesnek ítélem meg, hogy a fő kérdés, azaz a szerződéses állomány beilleszkedése jól vizsgálható legyen. A szerződéses állomány megismerését részvizsgálatokkal igyekeztem teljesebbé tenni.

## **2.2. Vizsgálati módszerek**

Az adatfelvétel és a feldolgozás sikeres lebonyolítása érdekében egyaránt alkalmaztam egyéni vizsgálatokat és csoportos felméréseket. Ezek alapján munkám során a következő vizsgálati módszereket használtam fel:

### *A) Sorköteles állomány*

1. Adatlap - a minta szociológiai jellemzői;  
- a pályaaorientáció kérdései
2. Ritoókné-féle pályaválasztási kérdőív
3. Kérdőív a szerződéses katonai szolgálattal kapcsolatban.

### *B) Szerződéses állomány*

1. Adatlap - a minta szociológiai jellemzői;  
- a pályamegfelelés megítélése.
2. Exploráció
3. Super-féle munkaérték kérdőív - a szakmai tevékenység értékstruktúrája
1. Csirszka-féle motivációs kérdőív - A professzionális tevékenység motivációs jellemzői
2. Ritoókné-féle pályaválasztási kérdőív
3. Kérdőív a szerződéses katonai szolgálattal kapcsolatban
4. IOR (Index of Organizational Reactions) munkahelyi elégedettséget vizsgáló kérdőív

### *C) Parancsnoki beosztást ellátó tiszti állomány*

1. Adatlap
2. Exploráció
3. Kérdőív a munkahelyi szocializációval kapcsolatos ismeretekről

### **2.3. A vizsgálati helyzet**

A vizsgálatnál állománycsoportonként más és más módszert alkalmaztam. A vizsgálati személyekkel közöltem a kutatás rájuk vonatkozó célját, majd biztosítottam őket a névtelenségről.

*A sorköteleseknél (n=307) a kérdőívek kitöltése csoportosan történt.*

*A szerződéses állomány (n=128) vizsgálatánál egyéni és csoportos módszert alkalmaztam. A kérdőívek kitöltése csoportosan történt, az exploráció egyénienként.*

*A hivatásos állományt (n=21) szintén két módon, egyéni és csoportos formában vizsgáltam.*

### **3. A vizsgálat eredményei**

3.1. A sorköteles állománynak nagyon kevés ismerete van a katonai szolgálatról, túlnyomó többségük önként nem vállalna katonai szolgálatot. Az elutasítás oka elsősorban az alacsony pályapresztízsben, valamint az információ hiányában keresendő.

3.2. A szerződéses állomány jelentős része nem elégedett jelenlegi beosztásával, különféle problémák alapján szívesen töltene be más munkakört. Ők szerződéskötéskor kényszerűségből fogadták el a felkínált beosztást, mivel érdeklődési körüknek, végzettségüknek megfelelő beosztás nem volt.

A vizsgált minta kevésnek ítéli meg az anyagi juttatást, amiben részesül, soknak tartják az előírt munkát ahhoz képest kevésnek (a megemelt illetmény ellenére is) a meglévő fizetést.

Alacsony a szervezettel való azonosulás megelégedettségi szintje is, a többségnél nincs jelen a szervezettel történő tartós elkötelezettség.

A vizsgált minta előtt ismeretlen a munkahelyi szocializáció fogalma, intézményrendszere. Tudatosan nem igyekeznek feltárni saját értékrendszerüket, erre igényük sem volt.

A vizsgált minta teljes egészében úgy vélekedett, a szervezet nem alkalmazkodik az egyénhez, problémáikat nem kezelik megfelelően.

A szolgálati helyeken – a beosztáshoz szükséges tevékenységen túl az alakulatok nem szerveznek elfoglaltságot.

A lehetséges pályaelhagyás okai az alábbiakban keresendők:

- az alacsony munkabér (ez a mutató némiképp módosult az illetményrendezés következtében)
- magasabb fizetési ajánlat más jellegű munkahelyről
- a munkakör és a személy érdeklődése túl távol áll egymástól
- megoldatlan a szolgálatmentes időszakok regenerálódást, pihenést, szórakozást szolgáló feltételrendszere
- alacsonyak az élet- és munkakörülmények, valamint az ellátás színvonala
- rendezetlen a szerződéses katonák helye és szerepe a szervezeti munkamegosztásban (sokszor sorkatonaként kezelik őket)
- szakszerűtlen a humánügyeik intézése
- a szolgálati- és a lakóhely távolsága (család és barátok hiánya)
- magas követelmények (túl sok munka)
- alacsony munkamotiváció
- alacsony pályapresztízs
- katonai hagyományok hiánya

3.3. *A parancsnoki beosztást ellátó tiszti állomány* szintén nem ismeri a munkahelyi szocializáció fogalmát, az ahhoz tartozó tevékenységet.

3.4. A vizsgálati eredményekből fakadó lehetséges megoldások a felmerült problémákra

- A kiválasztásban alkalmazott eszközök elemzése során azt a következtetést vontam le, hogy a jelenleg alkalmazott tesztbattériák nem szolgálják hatékonyan a kiválasztást és a beosztásba helyezést. Célszerű olyan eszközrendszert összeállítani, amellyel adekvát módon vizsgálható a különféle katonai beosztások speciális követelményeihez való megfelelés, a pályával való előzetes elkötelezettség, valamint a motivációs háttér.
- A beosztásba helyezéshez nem a mielőbbi létszám feltöltésre kell összpontosítani, hanem arra, hogy a munkakör és a személy érdeklődése közelítsen egymáshoz, azaz, ha lassabban is megy az átállás, a jelentkezők maradéktalanul legyenek elégedettek a betöltött beosztással.
- Javítani kell az állomány élet- és munkakörülményeit, az ellátás színvonalát.



- Tervszerű, célirányos programokkal kellene segíteni az állomány szabadidős tevékenységét.
- Rendezni kell az állomány helyét és szerepét a szervezeti munkamegosztásban. Bár a központi utasítások, intézkedések megvannak, a végrehajtó állomány „fejében” is helyre kell tenni ezt a problémát.
- Helyes és szakszerű megoldást kell eszközölni az állománykategóriák közötti konfliktusok kezelésére.
- Az érintett állomány humánügyeinek intézését szakértő állomány kezébe kell adni (a honvédség karcsúsítása közben ezért ezen a területen a létszámleépítés nem elfogadható megoldás).
- Emelni kell a pálya presztízsét, a katonák elfogadottságának mértékét a társadalom széles rétegeiben.
- Ápolni kell a magyar katonai hagyományokat a honvédség egészére, ill. az alakulatokra nézve.

#### ***4. Új tudományos eredmények***

Az elvégzett kutatásból, az adatok elemzése során az alábbi új tudományos eredmények születtek:

- Az alkalmasságvizsgáló eszközök elemzése kapcsán kimutattam, hogy a jelenleg rendszeresített és használatban levő pszichológiai tesztek nem szolgálják ki teljes mértékben az elvárásokat.
- Javaslatot tettem egy olyan vizsgáló módszer-együttes alkalmazására, amellyel lényegesen több információ nyerhető a jelentkezőről. Ezen belül egyes vizsgálandó elemeket bizonyos megfontolások alapján elhagyásra javaslom, míg több kategóriát vizsgálhatóvá teszek (pl. motiváció, munkaérték stb.).
- A beosztásba helyezés pontosabbá, érzékenyebbé válik az új eljárások alkalmazásával, mivel több információ áll rendelkezésre a jelentkezőről. Így pontosabban lehet mérni, hogy a munkakör és a személy érdeklődése mennyire áll közel egymáshoz.
- Feltehetően elsőként, új szempontból, összefüggésében vizsgáltam az alkalmasság és a szocializáció kérdéskörét. Mind a két terület kiemelkedően fontos az egyén és a szervezet hosszú távú elégedettsége kapcsán, de amint az eredményekből kitűnik, pusztán önmagában egyik sem elégséges feltétel.

- A kapott eredmények figyelembevételével kidolgoztam egy újszerű, beilleszkedést elősegítő pszichológiai programot, mely feltehetően hatékonyan járul hozzá az érintett állomány tartós beilleszkedéséhez és elköteleződéséhez.

Végezetül kutatási eredményeim elméleti és gyakorlati felhasználásának lehetőségeit a következőkben összegezhetjük:

- Az alkalmasságvizsgálatok kritikai elemzése elősegítheti az alkalmasságvizsgálat teoretikus kérdéseinek értelmezését, illetve újragondolását.
- Megfogalmazódott a szerződéses katonák kiválasztásának, beosztásba helyezésének és munkahelyi szocializációjának pszichológiai tartalma.
- A munkahelyi szocializáció teoretikus kérdéseinek áttekintésével lehetőség nyílik a téma továbbgondolására a Magyar Honvédségben.
- A vizsgálati eredmények felhasználhatók az alkalmasságvizsgálatok és a munkahelyi szocializáció további elméleti és módszertani kutatásához, mivel az alkalmazott diagnosztikai eszközök segítségével a feltárt adatok sokoldalúan összehasonlíthatók, a vizsgálati módszerek variációs lehetőségei pedig sokrétűek.
- Az eredmények és tapasztalatok alapján megfogalmazódott egy pszichológiai program, amely elősegítheti a szerződéses katonák munkahelyi szocializációját.