

Gyimesi Gyula – Nagy Kálmán

Vonzások és taszítások a szerződéses katonai szolgálatban

A ZMNE kutatói jelen írásukban a szerződéses katonák élet-, szolgálati- és munkakörülményeinek alakulásáról, illetve szolgálatvállalásuk motívumairól végzett vizsgálatuk eredményeit foglalják össze.

Nehéz lenne tagadni, hogy a katonai szervezet sajátos – *stabil, bürokratikus, totális* – viszonyai nem könnyen fogadták be az új szervezeti elemet. Az adatfelvételek arról tanúskodtak, hogy maguk a szerződéses katonák is állandó identitászavarral küzdöttek. Nem voltak képesek azonosulni a sorállományéhoz nagyon hasonló státusukkal, pontosabban azokkal a tevékenységekkel, melyek ehhez a már nem létező státushoz kapcsolták őket. Feladataikat és ebből következően a maguk helyzetét inkább a hivatásos katonákéhoz igyekeztek közelíteni, ami viszont ennek az állománykategóriának okozott fejtörést.

Mindez komoly feszültségek forrásává is vált. Erős fluktuáció volt tapasztalható, és időnként kifejezetten nehéz volt a zavartalan működéshez szükséges létszám biztosítása. Az elemzések során rendre rögzíthetők voltak a várakozások – *a szervezetben elfoglalandó hely, feladat, szerep* – és a valóság eltérései.

Egy közelmúltban elvégzett vizsgálat adataira támaszkodva azt igyekszünk bemutatni, hogy a szerződéses állomány hogyan gondolta, gondolja életét, jelenét és jövőjét a ma és a holnap magyar katonai szervezetében. Milyen értékek és késztetések hozták, hozzák a hadseregbe, milyen motívumok tartják a pályán, milyen stratégiákat dolgoz ki pályán maradásáért, jövőjének alakítása érdekében? A problémamegközelítésének kiindulópontja az, hogy a kato-

nai szervezet képes-e kezelni a szemmel láthatóan kényes feladatot, megoldani a folyamatos toborzást és utánpótlást, és megtartani a szervezeti keretek között a már megnyert szerződéses állományt.

A vizsgálat hat helyőrség — Tata, Székesfehérvár, Szolnok, Hódmezővásárhely, Kaposvár, Szentendre — szerződéses katonáira terjedt ki. A megkérdezettek teljes száma 400 fő. A módszer csoportos kérdőíves adatgyűjtés volt, melynek során a kérdezetteknek lehetősége nyílt felmerülő kérdéseik tisztázására.

A mintavétel hibáját a szerződéses állományt jellemző adatok alapján, rendfokozat, iskolai végzettség és lakóhely szerinti súlyozással csökkentettük, ily módon a minta e három dimenzió mentén reprezentatívnek tekinthető.

A vonzás

A szerződéses katona választásának lényege leegyszerűsítve egy olyan mérlegelés, melyben az egyén és a hadsereg kölcsönösen megfogalmazza elvárásait, törekvéseit, röviden fogalmazva tervezett „ráfordításait”, „befektetéseiket”, és rögzítik az ennek révén elérhető jövedelmeiket. Az ily módon létrejövő kétoldalú egyezség egyfajta kötelezettségvállalás, melyben mindkét oldal rögzíti elvárásait. Ezeknek a teljesülése, esetleg részbeni meghiúsulása

a két fél későbbi viszonyának alakulását, ki-
menetelét is meghatározza.

A fenti értelmezés szerint a szerződéses
szolgálat lényegében nem különbözik
más, a munka világához kapcsolható vi-
szonyrendszerétől. Sajátosságát az adja,
hogy a haderőben végzett tevékenység-
nek a külső szemlélő számára néhány
olyan jellemzője van, melyek az élet más
területein ritkán érhetők el, ezért a vállalko-
zó kedvű fiatalok számára gyakran vonz-
erőt jelentenek. Éppen ezért fontos rögzí-
teni, hogy a szervezethez csatlakozni haj-
landó személyek száma attól függően ala-
kul, hogy ezek a várakozások, csábítások
a valóságban mennyire találkoznak az
egyen törekvéseivel, szükségleteivel.

A szerződéses állomány körében végzett
kutatások szerint az elmúlt években maga
a munka, illetve annak érdekessége volt a

legfőbb motívum, ami a pályára vonzotta a
fiatalokat. Ezt a sommás kijelentést árnyal-
ja, hogy többségük választását rendre az
motiválta, hogy előbb-utóbb hivatásos ka-
tona váljon belőle. Ebben a kétségtelenül
meglévő néhány előny – *például a nyugdíj-
szabályozás* – mellett az játszik vezető sze-
repet, hogy hasonló számban azt állították,
szeretnek katonáskodni, bármit értsenek is
pontosan ezen. Tisztazzák viszont a kato-
nászkodás szeretetének lényegi motívumait
azok a további vélemények, hogy szolgál-
tuk alatt jó fizetésre tarthatnak számot, és
elérhető számukra a külföldi szolgálat „ka-
landja”. A miként kérdésére is választ kap-
hattunk abból a markáns vélekedésből,
hogy az egyik legfőbb motivációs tényező
a tanulás lehetősége. A válaszadók több-
sége szerint ez egyrészt a katonai pályafu-
tás sikerességéhez járulna hozzá, más-

Milyen szerepet játszottak az alábbi tényezők a szerződéses szolgálat vállalásában? (2008)

Lényegtelen	Minősítési szempont	Fontosság
9	Bejelentett munkahely	72
20	Külföldi szolgálat lehetősége	60
37	Szeretnék hivatásos katona lenni	45
28	Szeretek katonáskodni	41
32	Kihívások, erőpróbák	41
25	Érdekes munka	37
41	A fegyverek kedvelése	34
42	A speciális technika	29
55	Gyerekkori vágyam, hogy katona legyek	27
48	Nem volt más munkalehetőségem	27
46	A pálya megbecsültsége	15
61	Az egyenruha miatt	14
60	Más szakmához előny a katonai szolgálat	14
57	Jó a fizetés	13
83	Szüleim szerették volna	6
86	A reklámok csábítottak	5

Maximális érték = 100 (az ötfokú skála értékeinek összege: 1+2, illetve 4+5, a 3-as semleges érték
nem jelenik meg a táblázatban)

részt egy későbbi polgári beilleszkedés esélyét is növelné. Harmadrészt, és ezt már mi tesszük hozzá, valószínűleg a korábban valamilyen oknál fogva elmulasztottak pótlásának lehetőségéről is szolgál. Legalábbis erre mutat a szinte egyöntetű véleményük, hogy a továbbtanulásért aldozatot is vállalnának. A legtöbben a katonai szakmai képzést, illetve a nyelvtanulást vagy valamilyen szakmát jelölt meg a tanulás tárgyaként.

A haderő toborzórendszerének munkáját minősíti, hogy a legtöbben reálisan ítélték meg a szerződéses szolgálatot és annak tartalmát, kétötödük tisztában volt azzal is, hogy esetleg harcfeladatot is kell teljesítenie. Körülményeiket értékelve nagy többségük úgy gondolta, hogy „majdnem hivatásos katona lesz”, remélték, hogy „jó bajtársi közösségben fognak szolgálni”. Ha a fontosság szerint rendezzük a fentebb részben kiemelt minősítési szempontokat, akkor a legutóbbi adatfelvétel szerint az alábbi sorrendet kapjuk.

A magyar munkaerőpiac legégetőbb problémáját jelzi, és egyben a honvédség vonzerejének alapja is, hogy a szerződéses katonák túlnyomó többsége a katonai szolgálatra, mint a szűkös választékú bejelentett munkahelyek egyikére tekint. Rendfokozattól, életkortól, nemtől függetlenül, kifejezetten lényeges szempontként ezt helyezik az első helyre a vállalás egyéb okai között.

Emellett sokan a külföldi szolgálat lehetőségét tartották vonzóknak, vélhetően az ott elérhető magasabb jövedelem miatt. A 21–25 év közöttiek 66, a 26–30 év közöttiek 64, a 31–35 év közöttiek 63 százaléka jelölte ezt a szolgálatvállalás motívumaként. A nők közül minden másodikkal (47%), szemben a férfiak közel kétharmadával (63%). A legénységi állományú katonák közül a rendfokozat nélküliek túlnyomó többségét

(82%), az őrzetetői rendfokozatúak mintegy kétharmadát (63%) ez motiválta a szolgálat vállalásakor. Úgy tűnik, hogy ennek háttérében egyfajta kitörési pont, a jövő megalapozásának reménye húzódik meg. A sorban e mögött következő hivatásos katonává válás vágya pedig a hosszabb távú terveket, az elért helyzet stabilizálásának célkitűzését, a státussal elérhető előnyök maximalizálásának szándékát jelzi.

A katonai pálya szeretete, varázsa (*szereitek katonáskodni; kihívások, erőpróbák*) a válaszadók még mindig tekintélyes hányada, kétötödö számára jelentett vonzerőt. Ezt követően a fontosságra adott szavazatok száma csökken, teret adva a semleges, majd később a lényegtelen állásfoglalásnak. Az ebben a régióban elhelyezkedő, előre rögzített szempontok közül a fizetéssel kapcsolatos vélekedések szorulnak némi magyarázatra.

Meggyőződésünk szerint a „jó a fizetés” háttérbe kerülése két tényezővel magyarázható. Egyrészt a szerződéses pályán elérhető fizetés a 2001-es jelentős illetményemelését követően olyan fokozatos erózióment keresztül, hogy a munkaerőpiac javuló kínálatához mérten lassanként elvesztette vonzerejét. Ennek eredménye, hogy nem a fizetés összege, hanem a munkahely viszonylagos biztonsága, bejelentett volta az, ami mérlegelésre készíti a válaszadókat. Szorosan ehhez kapcsolható, hogy nem a szolgálatra jelentkezők nyilatkozatait látjuk a fenti rangsorban, hanem a hosszabb-rövidebb ideje már szolgálatban állókat. Azokét tehát, akik érzékelik és megélik ezt a veszteséget, több-kevesebb gyakorisággal mérlegre teszik jelenlegi helyzetüket és összevetik a munkaerőpiac által kínált lehetőségekkel, s döntenek a maradás vagy kiválás között. Nem járunk messze az igazságtól, ha azt állítjuk, hogy a munkahely biztonsága az a hívó szó, me-

lyet a toborzás, pályára irányítás során kiemelten érdemes kezelni a jövőben is.

A másik magyarázó tényező, hogy a szolgálatot teljesítők számára egész egyszerűen nincs jó fizetés. A „lehetne jobb”, a „munkámért többet várnék”, a „másnak több van, pedig nem is tesz annyit, mint én” típusú vélekedések egy egyébként tisztos jövedelmet is alacsonyra, elégtelenné fokozhatnak le. Önbecsülésünk, a jobbhoz, a kedvezőbbhöz való hasonlításra, a magunk pozitív önképének megteremtésére való hajlamunk, a problémák kívül helyezésének, másra hátrításának szándéka minden kezdeti elégedettséget elemészt. A „van” helyett a „lehetre” helyezi a hangsúlyt, főként, ha az utóbbival szinte naponta szembesülhetünk.

A szolgálatválasztás szempontjai mellett nem kevésbé fontos, hogy honnan szereztek be a döntéshez szükséges információkat az érintettek.

Az adatok arra utalnak, hogy egyidejűleg számos csatorna szolgálta az informálódást. A szerződéses szolgálat lehetőségéről szerzett információk a megkérdezettek több mint egyharmada esetében legalább rész-

ben a toborzóktól származnak. Ugyanakkor még mindig jelentős szerepet játszanak a barátok, a szülők és a rokonok, de figyelemre méltó, hogy minden negyedik válaszadó a honvédségi ismeretterjesztő anyagokat, honvédségi rendezvényeket is megjelölte információinak eredeteként. Ez utóbbiak egyúttal alkalmasak arra is, hogy elérjék a családokat, a kortárs csoportokat is.

Az újságok, az internet, a rádió a válaszadók szerint kisebb jelentőségű, mint azt gondolnánk. Csak kevesebb, mint minden nyolcadik válaszadó hivatkozott az internetre mint hírforrásra, holott ismert, hogy az elmúlt években a háztartásokban található számítógépek számával együtt jelentősen nőtt az internet-hozzáféréseké is. Különösen a fiatalabb nemzedék tölti szívesen az idejét barangolással a hálózaton.

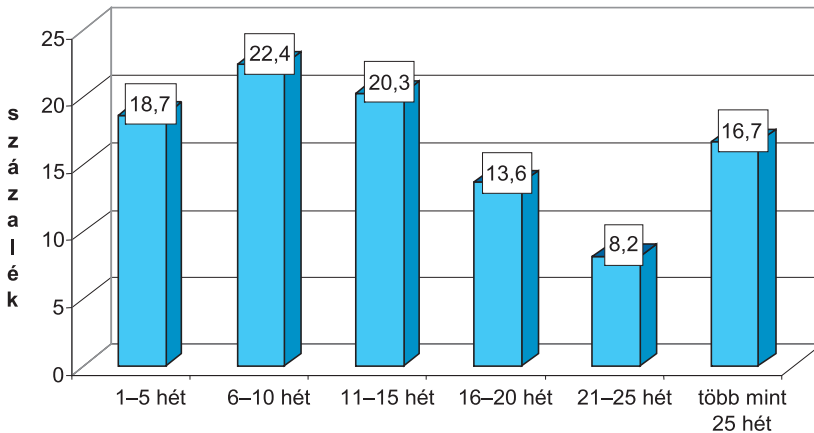
Fontos felhívni a figyelmet arra, hogy az utcai reklámok szerepe a válaszadók szerint nagyon kicsi, lényegében nincs orientáló hatásuk. Valószínűleg nem arról van szó, hogy az eszköz maga nem alkalmas a kívánt cél elérésére, hanem arról, hogy a Magyar Honvédség, a szerződéses szolgálat üzenete nem vagy alig kerül plakátra. Az esetleges

Honnan szerzett információt a szerződéses szolgálat lehetőségéről? (2008)

Lényegtelen	Minősítési szempont	Fontosság
47	Toborzóktól	35
48	Barátokkal való beszélgetésekből	28
58	Honvédségi ismeretterjesztő anyagokból (füzetekből, lapokból)	24
56	A honvédelemmel kapcsolatos rendezvényekről (iskolában, lakóhelyen)	24
63	Szülőkkel, idősebb rokonokkal való beszélgetésekből	21
68	Újságokból	12
72	Internetről	12
72	TV-ből, rádióból	11
82	Utcai reklámokból	5
66	Egyéb	28

Maximális érték = 100 (az ötfokú skála értékeinek összege: 1+2, illetve 4+5, a 3-as semleges érték nem jelenik meg a táblázatban)

Mennyi idő telt el a jelentkezési lap kitöltésétől a beöltözésig?



érdeklődő – csakúgy, mint az interneten – az utcán sem találkozhat az információval. Azonban ha találkozik is, meglehetősen türelmesnek kell lennie ahhoz, hogy a bevonulás melletti döntéstől a laktanya kapujáig érjen.

A szerződéses szolgálatra jelentkezők közül nagyjából minden hatodik alig egy hónap elteltével bekerült a katonai szervezetbe, ami ugyan nem éppen rövid, de viszonylag elfogadható időnek látszik. A legtöbb munkahelynek, amely a megfelelő képesítés és/vagy gyakorlat mellett valamilyen alkalmassághoz köti az alkalmazást, legalább ennyi idő kell, hogy arról a megfelelő vizsgálatokat követően döntsön. Még a másfél, két és fél hónapnyi felvételi eljárásra fordított idő is életszerű lehet, de az ezt meghaladó időtartam – esetünkben a válaszadók több, mint felénél – már szokatlan. Még akkor is az, ha egy országos lefedettségű, és ezért a távolságok miatt sok időt veszítő szervezetrendszerrel van szó. A várakozásra kényszerítés okát nem tudjuk, felderítése egy ilyen vizsgálat során szinte megoldhatatlan, azt azonban mindenképpen jeleznünk kell, hogy nem új keletű problémával állunk szemben.

A szervezetben igazán még meg sem melegedett, alig néhány hónapja szolgálók éppúgy említik a hosszú várakozást, mint a már több év szolgálat tapasztalatával rendelkezők. A jelenség annál is inkább érthetetlen, mert a toborzórendszer és a Magyar Honvédség HR-rendszere már évek óta működik, és elvileg alkalmas egy azonnali, akár egy konkrét beosztás betöltésére irányuló toborzásra is. Egy üres munkakörre történő felvétel pedig nem jelenthet olyan gondot, aminek a megoldása hónapokat vesz igénybe. Különösen akkor nem, ha a katonai szervezetek alapvető érdeke, hogy a határozott idejű szerződések lejárta, illetve a próbaidőn belüli visszalépések folytán keletkező hiányokat feltöltse, saját napi és távlati működését biztosítsa.

A munkahely belső viszonyai

A munkahely világának belső viszonyai meghatározzák a beilleszkedést, a szolgálathoz való kötődést, a jövőbeli terveket. A vizsgálat során összesen huszonhárom olyan tényező megítélésére volt lehetősége

a megkérdezetteknek, melyek a minden napokra és a jövőbeli lehetőségekre befolyással lehetnek. A lehetséges válaszok egy ötfokozatú skálán a „nagyon rossz” kijelentéstől a „nagyon jó” megállapításig terjedhetnek. A kapott válaszok összesítését követően a skálaátlagok csökkenő sorrendje szerint az egyes állítások között a táblázat szerinti rangsor alakult ki.

Az ítéletek összességének tényezőiről tényezőre egyenletesen, pozitívból negatívba forduló tendenciáját jelzi, hogy szórásuk gyakorlatilag sehol sem nő egy fölé, vagyis lényegében az átlag körüli véleményekről, egyfajta „közmegegyezésről”, ily módon valódinak nevezhető rangsorról beszélhetünk. A két végpont távolsága viszonylag nagy,

az átlagosan „elég jótól” a „kicsit rosszig” több mint kétpontnyi, közel félskálányi.

A megkérdezettek szerint a társakhoz való viszony a legkevésbé problematikus, de ugyanígy a rangsor felső harmadában láthatjuk az ehhez szorosan kapcsolódó követelménytámasztást és bánásmódot is, ami azt jelzi, hogy az emberi kapcsolatok területén viszonylag kevés rossz tapasztalat halmozódott fel a szerződéses katonák körében. Figyelmeztető jel azonban, hogy a munkavégzés objektív körülményeihez köthető elemek – *a munkavégzés feltételei, munkaeszközeinek állapota, ruházati ellátás stb.* – a lista alsó harmadában helyezkednek el, és ennek fényében – bizonyára nem véletlenül – itt találhatók a mun-

Milyennek ítéli meg a viszonyokat alakulatánál?

Tényezők	skálaátlag	szórás
kapcsolat a társakkal	4,16	0,50
az önnel szembeni követelménytámasztás	3,23	0,61
étkezési lehetőségek	3,16	0,97
elhelyezés	3,14	0,71
a vezetők felkészültsége	2,97	0,84
a feladatok végrehajthatósága	2,95	0,47
bánásmód	2,94	0,86
lakhatási körülmények	2,85	1,01
jogok, járandóságok	2,83	0,89
munkájának hasznossága	2,80	0,96
érdekvédelem	2,78	0,88
a kiképzés hasznossága	2,75	0,68
a munkához szükséges tájékoztatás	2,68	0,71
a napi élet szervezettsége	2,68	0,70
a személyes problémák megoldhatósága	2,67	0,76
pihenés, művelődés	2,64	0,82
a munkavégzés feltételei	2,57	0,70
munkájának megbecsülése	2,55	0,96
katonai ruházati ellátás	2,54	0,87
munkaeszközeinek állapota	2,21	0,79
tanulás, fejlődés	2,20	0,89
a jövő tervezhetősége	2,03	0,97
jövedelem	1,92	0,74

Milyennek ítéli meg a viszonyokat alakulatánál?

Tényezők	Skálaátlagok			
	bizakodók	konformisták	szkeptikusok	együtt
kapcsolat a társakkal	4,29	4,14	4,05	4,16
az önnel szembeni követelménytámasztás	3,65	3,21	2,90	3,23
étkezési lehetőségek	3,77	3,21	2,47	3,16
elhelyezés	3,47	3,28	2,63	3,14
a vezetők felkészültsége	3,60	3,04	2,27	2,97
a feladatok végrehajthatósága	3,35	2,94	2,57	2,95
bánásmód	3,65	3,06	2,14	2,94
lakhatási körülmények	3,40	2,93	2,21	2,85
jogok, járandóságok	3,41	2,91	2,10	2,83
munkájának hasznossága	3,60	2,65	2,31	2,80
érdekvédelem	3,32	2,81	2,12	2,78
a kiképzés hasznossága	3,27	2,76	2,27	2,75
a munkához szükséges tájékoztatás	3,30	2,60	2,23	2,68
a napi élet szervezettsége	3,28	2,73	1,94	2,68
a személyes problémák megoldhatósága	3,39	2,67	2,06	2,67
pihenés, művelődés	3,31	2,63	1,95	2,64
a munkavégzés feltételei	3,23	2,60	1,91	2,57
munkájának megbecsülése	3,38	2,60	1,69	2,55
katonai ruházati ellátás	3,17	2,57	1,82	2,54
munkaeszközeinek állapota	2,90	2,16	1,54	2,21
tanulás, fejlődés	3,09	2,04	1,59	2,20
a jövő tervezhetősége	3,02	1,77	1,50	2,03
jövedelem	2,57	1,81	1,51	1,92

ka hasznosságával és megbecsültségével kapcsolatos álláspontok is.

Az egyes részkérdésekből összeálló – *részkérdésenként magukban is skálaként értelmezett* –, az alakulat belső viszonyait kifejező „nagy” skála átlaga 2,74-es értéket vett fel, ami az egyes tényezők összességének semleges voltára utal. Lényegében az mondható el, hogy a pozitív és negatív vélemények mintegy kioltják egymást. Ugyanakkor ennek a nagy skálának az egyes ütemei – *a felsorolt 23 tényező* – a válaszok tükrében kifejezetten homogén együttest alkotnak, vagyis a skála egyes elemei nagyon hasonló, egymással összefüggő dolgok mérésére szolgálnak, és azt

vélhetően helyesen is mérték. Ennek fényében még inkább figyelemre méltó a részskálák átlagai által kialakított elégedettségi rangsor.

A kapott válaszok egy más szempontú vizsgálata során három véleményítüst tudtunk megkülönböztetni. Az első típusba azok a válaszok, pontosabban válaszadók kerültek, akik a 23 tényezővel kapcsolatban az átlaghoz képest rendre a „nagyon jó” állítás felé tendáló válaszokat adták. Őket közös jellemzőjük alapján *bizakodóknak* neveztük el. A második típushoz tartozó válaszadók ezzel ellentétes irányba, a „nagyon rossz” állítás felé voltak hajlamosak jelölni válaszaikat, ezért a *szkeptiku-*

sok nevet kapták. Végül a legnagyobb számú válaszadót magába fogadó vélemény típus válaszai rendre középre, az „is-is” jellegű állítás felé húztak, ami óvatos állásfoglalást sejtet, és egyben a *konformisták* névre predesztinálta őket.

Ha a vélemény típusok szerint különítjük el az egyes tényezők szerinti skálaátlagokat, még inkább szemléletessé válik az egyes csoportok elnevezésének immár az átlagok különbségében is megnyilvánuló alapja és az együttes eredmények alakulásában játszott szerepük.

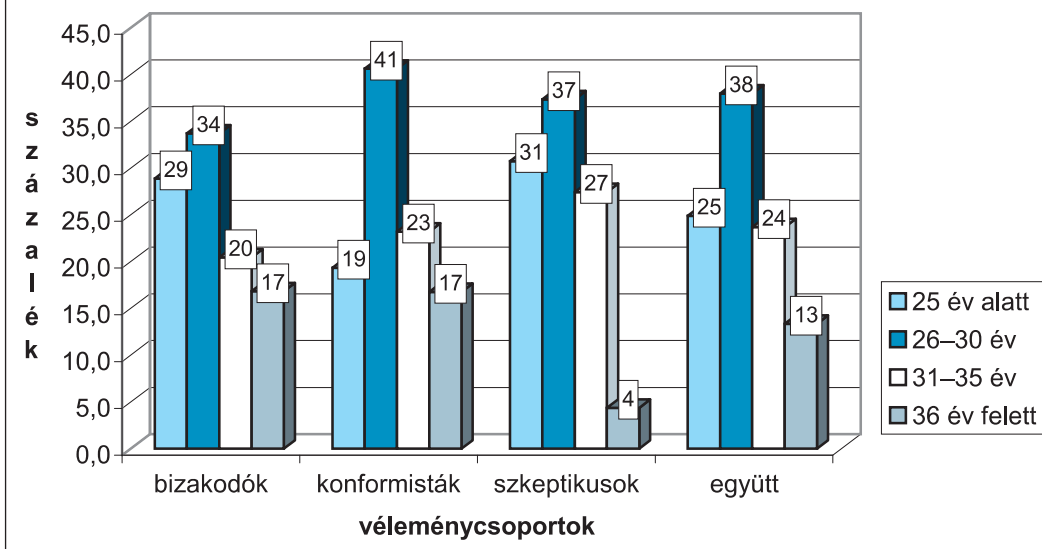
Az egyes vélemény típusokat alkotó csoportok a demográfiai jellemzők mentén eltértek egymástól. Életkorcsoportok szerinti bontásban azt tapasztalhattuk, hogy a 25 év alattiak – életkori impulzivitásukra kicsit jellemző módon – a két szélső vélemény felé voltak hajlamosak polarizálódni, és a konformisták körében alulreprezentáltak voltak. A 26 és 30 év közöttiek inkább az „is-is” óvatos álláspontjára helyezkedtek. Ők – valószínűleg a családalapítás,

egzisztenciateremtés élethelyzetének érzékeny időszakát élve –, érthető módon törekedtek az elfogadás illetően módjára. A 31–35 évesek a szkeptikusok csoportját növelték, és az e fölötti korosztály leginkább bizakodott vagy elfogadott, egyéni törekvéseinek lehetőségeit mérlegre téve, vagy a kivárást, belenyugvást attitűdjéről értékelt.

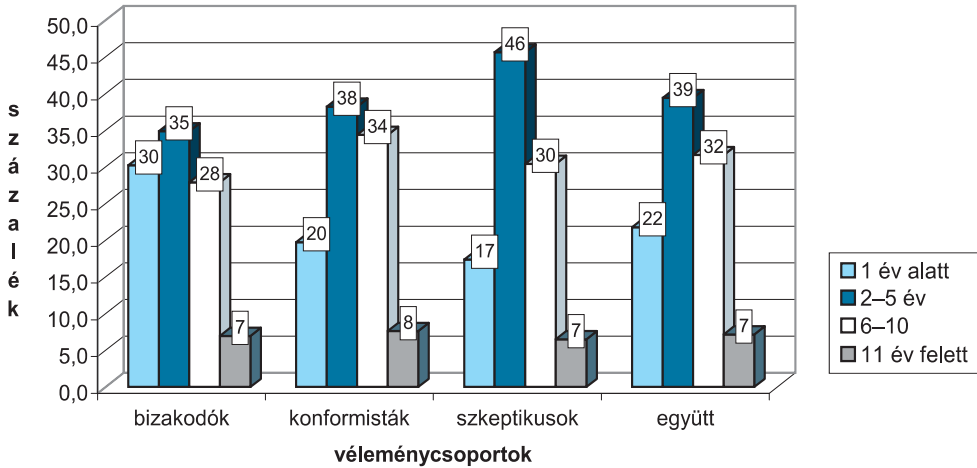
A szolgálatban eltöltött idő ugyancsak az egyéni ambíciók, és az ezekhez szorosan kötődő jövőbeli kilátások, lehetőségek mérlegelésén alapuló véleményeloszlásokat eredményezett.

A kevesebb, mint egy éve szolgálók a bizakodók táborában voltak megtalálhatók a legnagyobb számban, bár észre kell vennünk, hogy tőlük sem áll távol a szkepticizmus. Ettől függetlenül azonban a leginkább szkeptikusok zömét a már többéves tapasztalattal, de még a változtatás, a polgári életbe történő visszatérés relatíve könnyebb lehetőségével, vélhetően még élő vagy feléleszthetőnek tartott polgári élet-

Véleménytípusok életkorcsoportonként



Véleménytípusok szolgálati idő szerint



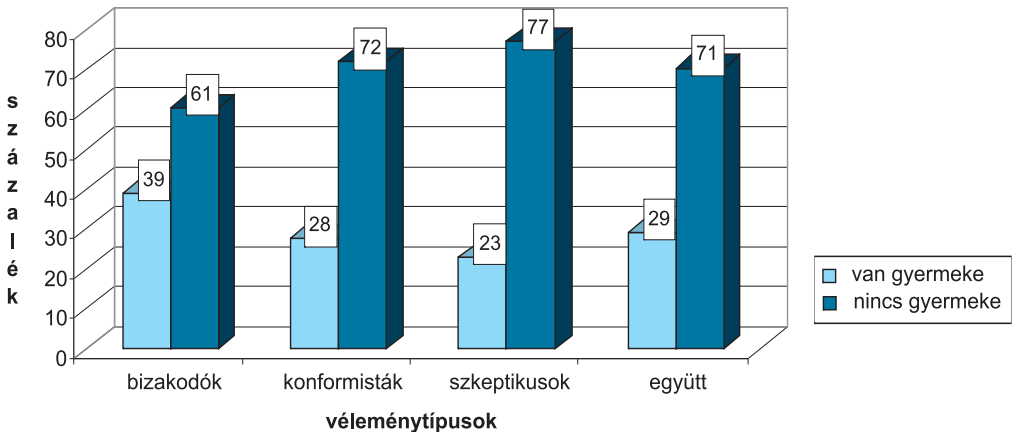
beli kapcsolatokkal rendelkező, 2–5 éve szolgáltatók csoportja alkotta. Az e feletti szolgálati éveket maguk mögött tudók a mintán belüli részesedésükhöz képest némileg magasabb arányban képviseltették magukat a konformisták csoportjában, egyfajta kivárási stratégiát jelezve ezzel.

Az élethelyzet véleménybefolyásoló hatása legmarkánsabban a gyermeknevelés kapcsán érhető tetten. Két, egymással el-

lentétes irányú lejtőt találtunk ebben a bontásban. Azok, akik gyermeket/gyermekeket nevelnek – *a mintán belüli arányukat tekintve* – messze bizakodóbbnak mutatkoztak, mint gyermektelen társaik. Mindkét esetben tíz százalékpontos különbséget regisztrálhattunk, ami jóval meghaladja a statisztikai hibát.

Joggal feltételezhetjük, hogy az imént vázolt hármas osztatú alapattitúd nem-

Véleménytípusok gyermekek léte szerint



csak ebben az egy kérdésben volt jelen, hanem végigkísérte a válaszadót véleménynyilvánításának egészén. Ahogy az a fentiekből kiderült, a *személyes elégedettség–elégedetlenség* páros mentén vizsgálódva következtethetünk a motivációkra.

A személyes elégedettség mérésére irányult többek között az azt firtató kérdés is, hogy korábbi várakozásához képest a kérdezett körülményei ma jobbak vagy rosszabbak-e.

A hármas középérték körül a vélemények súlya balra, a „rosszabb” válaszok felé billenti az eloszlást. A várakozások beteljesülése tehát nem jellemző a válaszadók körében. Figyelmeztető jelnek véljük az 55 százalékot meghaladó „is-is” jellegű – *3-as érték* – választást, mert bár az ilyen típusú skálákra adott válaszok gyakran középére húznak, megkerülve a határozott állásfoglalást, ez az attitűd többnyire óvatos kritikát is jelent.

Ezt a feltételezést támasztja alá a várakozások beteljesüléséről alkotott vélemények összevetése a fenti véleménycsoportokkal. Míg a semleges álláspontot elfoglalók körében igen magas, gyakorlatilag egyenlő a konformisták és bizakodók ará-

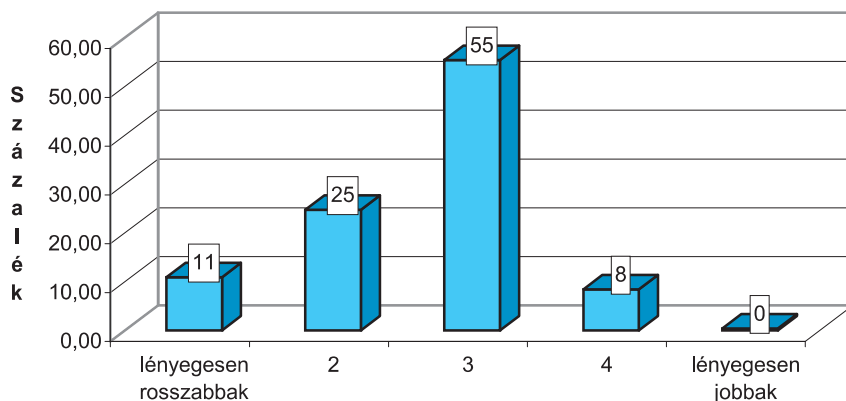
nya, addig az előbbieik körében ez természetesnek tekinthető, de az utóbbiak értékítéletein belül furcsa kettősségként, inkább kritikai vélekedésként, semmint elégedettségként értékelhető.

A kérdőív igyekezett lehetőséget teremteni arra, hogy a megkérdezettek jelezhessék, mi az, ami nem váltotta be a reményüket. Ennek elérésére a kérdőív alapvetően az általuk végzett tevékenységekre, illetve az alakulat belső történéseinek, a „dolgok menetének” főbb jellemzőire koncentrált – mindkét esetben egy-egy értékelő skálát hívva segítségül az egységes értelmezési keret megteremtéséhez.

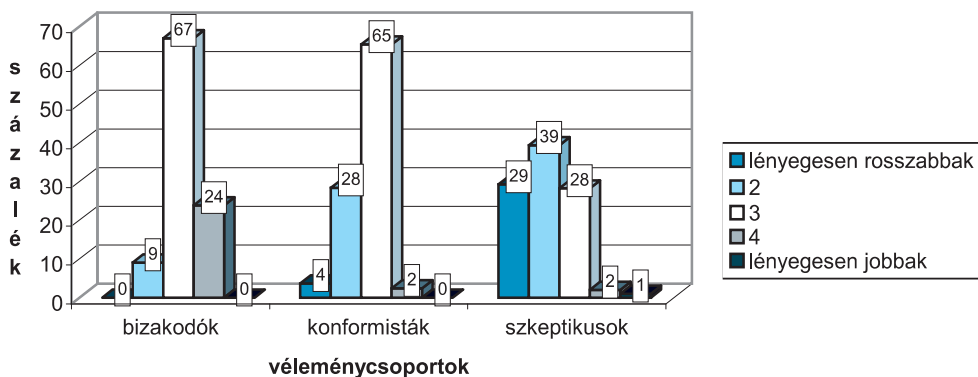
Hogy mi, milyen mértékben jellemző a végzett tevékenységre, azt az alábbi táblázat adataiban megjelenő vélemények szemléltetik.

A tíz értékelő jellemző rangsorában két dologra érdemes felhívni a figyelmet. Az egyik az a kettős vélemény, miszerint a végzett munka megfelel a kérdezettek képességeinek, de nem felel meg a végzettségének. Ez vélhetően azt jelenti, hogy a válaszadók nem tudják hasznosítani korábban megszerzett ismereteiket, bizonyítványt, tanúsítványt igazolt végzettségüket. Vagyis valami másra

Várakozásához képest jobbak vagy rosszabbak a körülményei?



Várakozásához képest milyenek a körülmények?



jelentkeztek, vagy máshova kerültek beosztásra. Két dolgot jelenthet ez a többé-kevésbé határozott vélemény.

Egyrészt annak a felismerése húzódik meg a háttérben, hogy az ellátott munkakörhöz szükséges és a birtokolt végzettség, szakismeret nem fedi egymást. Mivel egyikre vonatkozóan sem szerepelt adat a kérdőívben, határozott választ megfogalmazni nem tudunk. Ezt a lehetőséget valószínűsíti ugyanakkor, hogy az új ismeret megszerzésének lehetőségét felvető rész-kérdés inkább pozitív értékelést kapott. Másrészt azonban az a feltevés sem vet-

hető el, hogy a válaszadók saját végzettségük szintjét helyezték magasabbra a munkakör betöltéséhez szerintük szükségesnél. Ez esetben – *feltételezve, hogy az alacsonyabb végzettséghez nehezebb, többnyire fizikailag is fárasztóbb foglalkozások képzetét kötik* – a fizikai erőfeszítést firtató rész-kérdésre adott válaszok látszanak igazolni az álláspontokat. A feltételezett kettős álláspont ellenére a válaszadók képességei nem hevernek kihasználatlanul, mert tevékenységük saját nyilatkozatuk szerint is legalább részben megfelel a képességeiknek. Bármelyiket is fogadjuk

Az Ön által végzett tevékenységre milyen mértékben jellemző, hogy...

(az „igenek” csökkenő sorrendjében)

	igen	részben	nem
fejleszti a tűrőképességet	42,5	38,4	19,1
megfelel képességeinek	41,0	44,5	14,4
idegileg megterhelő	38,2	42,1	19,7
új ismereteket ad	35,0	44,6	20,4
fejleszti a fizikai állóképességet	33,0	44,5	22,5
szellemileg fárasztó	27,9	49,3	22,8
fizikailag fárasztó	21,9	56,9	21,2
megfelel végzettségének	19,3	32,6	48,1
civilben is hasznosítható	14,0	32,6	53,4
civil munkáknál nehezebb	11,4	42,8	45,8



el részben vagy egészben valós megfontolásnak, a beosztásba helyezés és az azt befolyásoló munkaköri követelmények vizsgálata célszerűnek látszik.

A másik figyelmet érdemlő tény a kérdésre kapott válaszok eloszlásában található. Miközben nagyon határozott vélemény, miszerint a munkavégzés fejleszti a tűrőképességet, aközben a válaszadók nem tekintenek igazán úgy a napi munkára, mint ami akár fizikailag vagy éppen szellemileg fárasztó lenne, sőt nem nehezebb a közelebről nem definiált civil munkáknál sem. Arról már említést sem téve, hogy ez utóbbi területen nem is használható. Megválaszolandó a kérdés – és erre a kérdőív adatai nem adtak egzakt választ megfogalmazására alkalmas támpontot –, hogy akkor a tűrőképesség fejlődése milyen területen nyilvánul meg. Általában a munkavégzéssel kapcsolatos kihívások fejlesztik, vagy speciálisan a katonai szolgálattal kapcsolatos terhek tűrése jelent fejlődést? Az előbbi állítás vélhetően közelebb jár az igazsághoz, hiszen sokan nem tartják nehezebbnek szolgálatukat a polgári foglalkozásoknál.

Az alakulat belső történései

Az alakulat belső történéseit, a „dolgok menetét” egy hétfokozatú skálán értékelhették az arra vállalkozók. Az egyes érték azt jelentette, hogy erősen egyetért a megfogalmazott kijelentéssel, a hetes érték pedig azt, hogy egyáltalán nem ért egyet.

A szórásértékek viszonylagos állandósága, változásuk mértéke lényegében nem haladja meg a fél pontot – talán némileg a szabadság és pihenőnapok kiadására vonatkozó kérdés kivétel ez alól –, ami ismét a vélemények tendencijellegét erősíti meg vagyis egyfajta rangsorként kezel-

hetjük a kapott eredményeket. Így, ha a lehetséges intervallum középpontjához viszonyítjuk az átlagok értékeit, akkor a hatodik-hetedik kijelentéstől az egyetértés hiányára következtethetünk. Pozitívnak látják a válaszadók, hogy a járandóságok kiadását – legyen az a túlmunkát követő pihenés vagy szabadság – és az emberi kapcsolatok két elemét, az udvariasságot és a közvetlen parancsnok törődését a beosztottakkal: ezek bizonyára konkrét tapasztalatokon nyugvó megállapítások. Ugyanakkor emellett egy elvárás jellegű, ám a gyakorlatban minden jel szerint létező, megvalósuló kijelentésről is így gondolkodnak, melynek szó szerinti tartalmát fontossága okán érdemes felidézni: *A mi alakulatunknál a rendszeresség, a következetesség, az állandóság fontosabb, mint a kísérletezés és változtatás.* Az utóbbi évek permanens változásai közepette ennek kiemelt jelentőséget tulajdonítunk.

A rangsor másik végén ugyanakkor elmentés előjellel szerepel a feladatok előre tervezése, ami kissé ellentmond a következetességnek és állandóságnak, de inkább a napi élet összetettségére utaló elutasítás sejtethető mögötte, mintsem a rendszerességre törekvés hiánya.

Az egyetértés hiányával fémjelzett kijelentések kapcsán fel kell hívni a figyelmet arra, hogy ezek között olyanok kapnak helyet, melyek a pontosan rögzített elvárások, a parancsnoki törődés, a szervezet iránti elkötelezettség hiányát jelenítik meg.

A belső viszonyokat megcélzó kérdéshez hasonlóan ezúttal is megvizsgáltuk az egyes részkérdésekből összeálló – *rész-kérdésenként magukban is skálaként értelmezett* –, az alakulat belső történéseit kifejező „nagy” skálát jellemző mutatókat. A skála átlaga 4,4-es értéket vett fel, ami az egyes tényezők összességének enyhén tagadó, semleges voltára utal. Lénye-

A mi alakulatunknál....

	skálaátlag	szórás
a rendszeresség, a következetesség, az állandóság fontosabb, mint a kísérletezés és a változtatás	3,57	1,86
a túlmunkát nemcsak elrendelik, hanem a járandóságokat is kiadják utána	3,60	1,98
a parancsnok fontosnak tartja az alegység iránti elkötelezettséget, még az egyéni célok rovására is	3,89	1,97
a szabadságot, pihenőnapot minden esetben biztosítják	3,94	2,14
arra serkentenek mindenkit, hogy folyamatosan javítsa teljesítményét	3,95	1,93
a szolgálat során kölcsönösen érvényre jutnak az érintkezés és az udvariasság szabályai	4,05	1,86
a munkaköri elvárások és előírások részletesen le vannak fektetve, így az emberek tudják, hogy mit várnak el tőlük	4,16	1,93
az előljárók foglalkoznak a beosztottakat érintő problémákkal	4,27	1,74
a katonák elkötelezettek a szervezet (alakulat, alegység) iránt	4,51	1,72
az alakulat tagjai büszkék arra, hogy itt szolgálnak	4,52	1,63
az alegység/egység parancsnokai büszkék a katonákra	4,64	1,68
az alegység/egység tagjai büszkék a parancsnokukra	4,68	1,85
a szervezet jellemzően elismeri, támogatja tagjait	4,88	1,59
az ellenőrzések segítő és javító szándékúak	4,91	1,74
az előljárók beosztottaikat partnerként kezelik	4,93	1,87
a legtöbb feladat előre tervezett, pontosan meghatározott, kevés váratlan esemény merül fel	5,24	1,91
a férfiak több lehetőséget kapnak a szakmai fejlődésre, mint a nők	5,31	1,78

gében az mondható el, hogy a pozitív és negatív vélemények ezúttal is kioltják egymást. Ugyanakkor ennek a nagy skálának az egyes ütemei – a felsorolt 17 tényező – a válaszok tükrében ezúttal is kifejezetten homogén együttest alkotnak, vagyis a skála egyes elemei nagyon hasonló, egymással összefüggő állítások mérésére szolgálnak, és azt vélhetően helyesen is mérték, vagyis a részkérdések alkalmasak a belső viszonyok jellemzésére. Ennek a ténynek a fényében még inkább figyelemre méltó a részskálák átlagai által kialakított elégedettségi rangsor.

A sokelemű skála egyszerűbb kezelése érdekében adatcsökkentést – *faktorelemzést* – végeztünk. Ez az eljárás lényegében arra tesz kísérletet, hogy a megkérd-

zettek válaszaik alapján következtessen a válaszokat motiváló beállítódásokra. Fel tárja azokat a direkt módon nem vagy nehezen mérhető, és ez okból rendszerint rejtve maradó attitűdöket, melyek feltehetően vezetnek a válaszadásban a vizsgálatba bevontakat. Ezúttal öt ilyen rejtett változót, faktort találtunk.

1. Az első faktorhoz tartozó válaszokban az alakulat iránti *elkötelezettség*, pontosabban az azt kifejező állítások domináltak. Három olyan részkérdés – a katonák alakulat iránti elkötelezettsége, a büszkeség az ottani szolgálatra, és e kettőnek az ellenpontja, vagyis az, hogy a szervezet jellemzően elismeri tagjait – hozta létre ezt a változót, amelyek ezt az elkötelezettséget voltak hivatottak kifejezni.

2. A második vonulat a *partnerséget* helyezte a középpontba. Az előljáró és beosztott partnerségének mértékét, az udvariasságot, vagy az ellenőrzések segítő szándékát, a beosztottak problémájával foglalkozó parancsnok mintáját firtató kérdésekre adott válaszokban szerepelt ez központi elemként.

3. A harmadik rejtett érték a *kiszámíthatóság* volt, mely az állandóságra, a szabadság, pihenés igénybe vételének biztosítására és a túlmunka ellentételezésére vonatkozó értékelésekben jelentkezett a többiit felülmúló mértékben.

4. A parancsnokok, vezetők minősítésével kapcsolatos állításokban jelent meg a negyedik tényező, melynek a *jó vezető* nevet adtuk. Ehhez voltak köthetők leginkább a következő részkérdések: *a parancsnok fontosnak tartja az alegység iránti elkötelezettséget, még az egyéni célok rovására is; az alegység/egység tagjai büszkék a parancsnokra; az alegység/egység parancsnokai büszkék a katonákra, arra serkentenek mindenkit, hogy folyamatosan javítsák teljesítményüket.*

5. A *szabályozottság* iránti igény volt az ötödik olyan háttérben meghúzódó érték, melyet érdemben el lehetett különíteni a válaszok nagy halmazán belül. A legnagyobb mértékben az elvárások pontos rögzítettségét firtató részkérdésben volt kimutatható a hatása, de a feladatok előretervezettségével kapcsolatos álláspontokban is szerephez jutott.

A látens értékek elkülönítésében a kapott válaszok oldaláról igyekeztünk feltárni az alakulat belső történéseit. További vizsgálati lépésként a válaszolók oldaláról vetjük szemügyre ezeket a rejtett változókat. Arra voltunk kíváncsiak, hogy létrehozhatók-e az öt faktor alapján egymástól jól elkülöníthető, önmagukban azonban valami-

lyen közös jellemzővel leírható válaszadói csoportok. Négy ilyen találtunk.

Az első csoport a *lazán kötődők* nevet kapta, mert lényegében azokat az elkötelezettséget és a szabályozottságot inkább tagadókat sorolhattuk ide, akik a többi három értékkel kapcsolatban határozott véleménnyel nem rendelkeztek.

Velük szemben az *egyetértők* névvel jellemeztük a minden faktor felé nyitottnak mutatkozókat, akik kisebb-nagyobb intenzitással ugyan, de mindegyik értéket támogatták.

A *rendpártiak* közös sajátja volt, hogy miközben változó hevülettel utasították el az elkötelezettség, a partnerség, a kiszámíthatóság és a jó vezető változóhoz köthető értékeket, hangsúlyosan támogatták a szabályozottságot kifejező eredeti állításokat.

A rendpártiakkal szemben az *elkötelezettek* minden más fölé helyezték az elkötelezettség értékeit.

A fenti csoportok szerint bontva az eredeti kérdés skálaátlagait, az alapeloszláshoz viszonyított kép jelentős eltéréseket mutat, ami alkalmas arra, hogy a ténylegesen mért vélemények alapján finomítsuk a sommás elnevezések mögötti tartalmat.

A „lazán kötődők” csoportja három állítás kivételével az összes többi hajlamos volt elutasítani. Leginkább azzal értettek egyet, hogy a túlmunka elrendelését követően az ahhoz kapcsolódó járandóságokat is kiadják alakulatuknál, csakúgy, mint a szabadságokat és a pihenőnapokat, ami párosul a „parancsnok egyéni célok rovására is elkötelezettje alegységének”, és az állandóságot hangsúlyozó kijelentéssel. Némi leegyszerűsítéssel élve, támogatják, hogy a megszokott tevékenységen felüli munka ellentételezve legyen, ebben kiemelt fontosságot tulajdonítanak az alegységparancsnok velük szembeni – *nem a szervezettel, előljárókkal szembeni* – elkötelezettségének, és ha lehet, mindez állan-

dósággal párosuljon, vagyis következetesen, rendszeresen lehessen rá számítani. A legnagyobb létszámú csoportról van szó, akik éppen laza, hozamszempontú kötődésük okán a legkisebb diszfunkció, bizonytalanság esetén is feltehetően könnyedén távoznak a szervezetből.

Az „egyetértők” véleményeiben csak két jellemzően tagadó állítással találkozhatunk: ne legyenek váratlan események, valamint nem igaz, hogy a férfiak több lehetőséget kapnak a szakmai fejlődésre, mint nőnemű társaik. Egyebekben a véleményük pozitív, ami az összesített skálaátlagokat értelemszerűen felfelé, az egyetértés irányába mozditja el. Vezető értékük a pontosan rögzített elvárásrendszer, ami esetükben az igazodási pont szerepét töltheti be. Olyan sarokpontját, ami – *ismét csak leegyszerűsítve* – szolgálatuk alfája és ómegája. Joggal feltételezhető, hogy ennek erodálása, az elvárásrendszer esetleges bizonytalanná válása diszkomfort érzéssel párosulna, elbizonytalanító hatású volna.

A „rendpártiak” vezető értéke is a munkaköri elvárások részletes rögzítettsége, azonban szinte minden más kijelentést elutasítottak. Egyedül a rendszeresség, következetesség számított valamelyest elfogadottnak körükben, aminek ellenpontjaként túl soknak vélték a váratlan, nem előre tervezett eseményeket. Kifejezetten negligálták a kölcsönös megbecsüléssel, partnerséggel, segítséssel kapcsolatos állításokat. Valószínűleg túlzottan lágy, nehezen körülírható, éppen ezért csak körülményesen megragadható kategóriának tekintik őket, melyekben csaknem lehetetlen rendet teremteni. Joggal vethető fel, hogy ha számukra valamilyen oknál fogva megkérdőjeleződik a stabil elvárásrendszer és az állandósághoz kapcsolható kapaszkodók együttes vezérlő hatása, akkor miként reagálnak a változásra. Vélhetően éppen

a stabilitás és az állandóság miatt választották a katonai pályát.

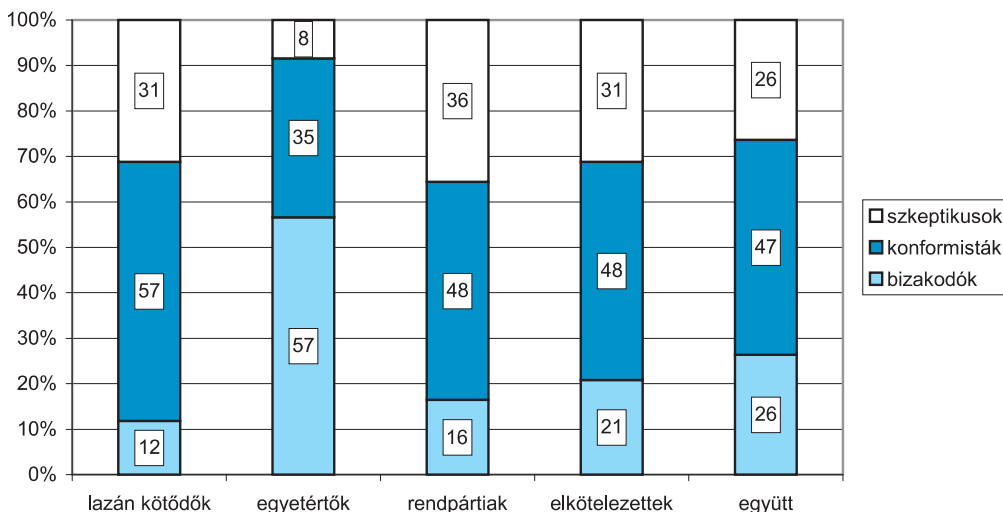
Az „elkötelezettek” az állandóság értéke mellett az alakulat iránti elkötelezettséget tekintették pozitívumnak, legfőbb bűnnek pedig azt, ha az előjárók nem kezelik őket partnerként, és váratlan, nem tervezett eseményekkel kell szembesülniük. Pályaválasztásukban vélhetően egyfajta ideális katona képe lebegett a szemük előtt, olyan pálya, ahol pontos elvárások, tervezhető, rendszerességet biztosító jövő vár rájuk. A valóságos viszonyok buktatóit ehhez az ideához való ragaszkodás még képes fedtetni, de a nyers szembesülés akár el is tántoríthatja őket a pályától.

Arra, hogy kikből állnak össze az egyes csoportok, a demográfiai adatokkal összevetve kaptuk meg a választ. Elsőként korcsoportok szerint különítettük el a válaszadói csoportokat.

A 25 év alattiak a rendpártiak körében voltak felülreprezentálva, és az elkötelezettek között jelentek meg a legkevésbé. Ugyanakkor éppen ebben a csoportban találhattuk meg nagyobb számban az eggyel idősebb korosztályt. A 31–35 év közöttiek a lazán kötődők csoportjában voltak a mintában képviselt arányukhoz mérten a legtöbben, az e feletti korosztályok pedig az elkötelezetteket erősítették leginkább.

Ha a szolgálati idővel vetjük egybe az egyes csoportokat, akkor azt tapasztalhatjuk, hogy a még egy évet sem szolgálók alkották az egyetértők táborának döntő többségét. A szolgálat tapasztalata aztán már a rendpártiak és a lazán kötődők csoportjaiba helyezi át a 2–5 éve szolgálókat, ahonnan a laza kötődést megtartók mellett a legtöbben az elkötelezettekhez fognak elmozdulni néhány év múlva, hogy az idő további múlásával ott is ragadjanak. Feltéve persze, hogy a laza kötődés nem vezet

Klasztertagságok egymáshoz viszonyítva



el a leszerelés gondolatához, majd magához a leszereléshez.

A családi állapot is befolyásolta az álláspontokat. A párkapcsolatban élők közül került ki az elkötelezettek legtöbbször, míg a nőtlenek és hajadonok – életkoruknál fogva – inkább a lazán kötődők és egyetértők táborába tartoztak.

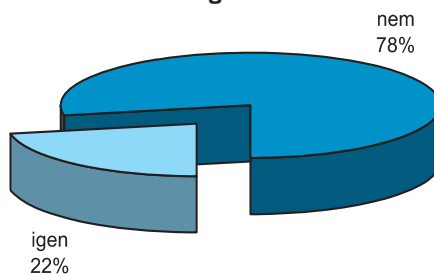
A lakóhely is eltéréseket hozott. Nem meglepő módon az egyetértés és az elkötelezettség a községek lakóira volt leginkább jellemző. A munkaerőpiaci hendikep és a homogén közösségek kontrollerejének szocializációs hatása hagyományosan a rekrutáció alapbázisává teszi a falvakat. Érdekes módon a rendpártiak és elkötelezettek körében a mintában képviselt arányukhoz mérten magas volt a fővárosiak részesevé, és a várakozással ellentétben közülük senki sem került a lazán kötődők csoportjába. Nem kizárt, hogy a fővárosi lakosok egy – *mint látni fogjuk, valószínűleg meglehetősen alacsonyán iskolázott* – csoportja a toborzás eddig ki nem használt célpontközössége lehet.

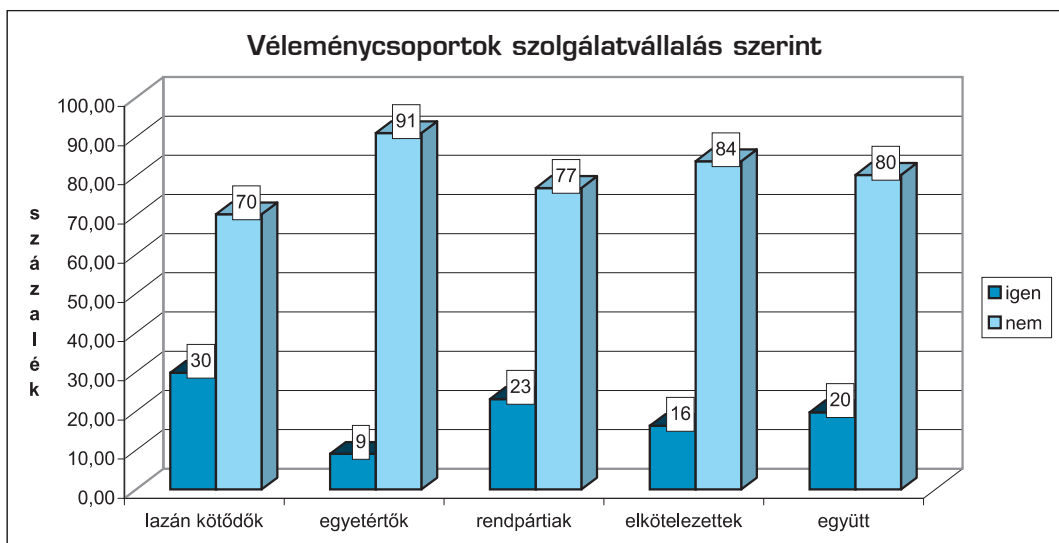
Az iskolai végzettségek ugyancsak eltérő arányban jelentek meg az egyes csoportokban. Az alapfokú végzettség a rendpártisággal, a szakmunkás képzés az egyetértéssel, az érettségi az elkötelezettséggel és a laza kötődéssel járt kissé nagyobb valószínűséggel együtt.

Az alakulat belső viszonyaival kapcsolatos kérdésre és a dolgok menetének rejtett változóira képzett véleménycsoportok egybevetése a következő képet eredményezte.

A bizakodók az egyetértők csoportjában képviselték magukat a legnagyobb

Mebánta-e, hogy szerződéses katonai szolgálatot vállalt?





számban. A konformisták szinte mindenhol azonos arányban voltak fellelhetők, igaz, az egyetértés nem jellemezte őket igazán, és a laza kötődés is közelebb áll hozzájuk. A szkeptikusok is hasonlóképpen írhatók le, igaz, úgy tűnik, hogy őket a rendpártiság vonzza a leginkább.

A fentiek ellenére a szerződéses szolgálatvállalását a válaszadók döntő többsége nem bánta meg. Bár minden ötödik igenel felelt erre a kérdésre, a miertre érdemben viszonylag kevesen válaszoltak, ha mégis, akkor többnyire a jövőkép hiányát, illetve az ahhoz kapcsolható anyagi vonatkozású kérdéseket vagy a civil élet javuló lehetőségeit említették a legtöbben.

Ha az iménti véleménycsoportokkal vetjük össze a fenti választ – *az adatredukció az eredeti arányokat némileg megváltoztatta, azonban az irányukat tulajdonképpen nem* –, akkor azt tapasztalhatjuk, hogy leginkább a lazán kötődők csoportjába soroltak bánták meg, hogy katonának szerződtek. Ismét meg kell említenünk, hogy a

legnépesebb csoportról van szó, akik a szolgálathoz, a dolgok menetének érték szempontú megközelítéséhez kötődnek meglehetősen lazasággal, vagyis korábbi vállalásuk megbánása ezzel hozható kapcsolatba.

Némileg más a helyzet a rendpártiak csaknem azonos arányú igen válaszai esetében. Őket vélhetően a rend, a szabályozottság, a kiszámíthatóság vonzotta a pályára, és bár ezek saját megítélésük szerint lényegében jelen vannak életükben, egy számukra fontos érték – az előre tervezett és pontosan meghatározott események – kapcsán hiányérzetet jeleztek, ami magyarázata lehet a megbánásuknak.

A szolgálat nehézségei, a be nem teljesült remények és várakozások könnyen elvezethetnek a vállalás megbánásához, a leszerelés gondolatához, vagy éppen tényleges kezdeményezéséhez. A problémák kezelése, a segítségnyújtás csökkentheti az idő előtti kiválás esélyét. ■