

# DIPLOMADOLGOZAT

RÁCZ-TÓTH DANIELLA

EMBERI ERŐFORRÁS

TANÁCSADÓ SZAK

BUDAPEST

2023



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem  
Budai Campus  
Emberi Erőforrás Tanácsadó Szak

Szerződéses és hivatásos állományú katonák  
kompetenciáinak szerepe és lehetőségei a Magyar  
Honvédségben

Belső konzulens: Dr. Suhajda Csilla Judit  
egyetemi docens

Készítette: Rácz-Tóth Daniella  
DN3S9C  
levelező tagozat

Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet  
Humántudományi és Szakképzési Tanszék

Budapest

2023

## Tartalomjegyzék

<b>1.</b>	<b>Bevezetés</b> .....	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Szakirodalmi áttekintés</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1.</b>	<b>Kompetencia fogalma és osztályozása</b> .....	<b>6</b>
<b>2.2.</b>	<b>Egyéni és munkaköri megfelelés</b> .....	<b>10</b>
<b>2.2.1.</b>	<b>„Szükséges” kompetenciák, a kompetens munkavállaló</b> .....	<b>10</b>
<b>2.3.</b>	<b>A katonává válás</b> .....	<b>11</b>
<b>2.3.1.</b>	<b>A Magyar Honvédség</b> .....	<b>12</b>
<b>2.3.2.</b>	<b>A honvédségi lehetőségek, életpályák, karrierutak.</b> .....	<b>14</b>
<b>2.3.3.</b>	<b>A kadétprogram</b> .....	<b>18</b>
<b>2.3.4.</b>	<b>A toborzás</b> .....	<b>20</b>
<b>2.4.</b>	<b>Bemeneti kompetenciák</b> .....	<b>21</b>
<b>3.</b>	<b>Saját vizsgálat</b> .....	<b>23</b>
<b>3.1.</b>	<b>Kutatási célok, hipotézisek bemutatása</b> .....	<b>23</b>
<b>3.2.</b>	<b>A vizsgálat helyszínének, körülményeinek bemutatása</b> .....	<b>24</b>
<b>3.2.1.</b>	<b>Kérdőíves kutatás</b> .....	<b>28</b>
<b>3.2.2.</b>	<b>Interjú vizsgálat</b> .....	<b>28</b>
<b>3.3.</b>	<b>A kutatási módszerek és a vizsgálati minta bemutatása</b> .....	<b>28</b>
<b>3.3.1.</b>	<b>Kérdőíves kutatás</b> .....	<b>28</b>
<b>3.4.</b>	<b>Eredmények</b> .....	<b>30</b>
<b>3.4.1.</b>	<b>Kérdőíves kutatás elemzése</b> .....	<b>30</b>
<b>3.4.2.</b>	<b>Interjú vizsgálat elemzése</b> .....	<b>50</b>
<b>4.</b>	<b>Következtetések, javaslatok</b> .....	<b>61</b>
<b>5.</b>	<b>Összefoglalás</b> .....	<b>65</b>
	<b>Irodalomjegyzék</b> .....	<b>67</b>
	<b>Mellékletek</b>	
	<b>Függelékek</b>	

## 1. Bevezetés

*„Minden magyar állampolgár köteles a haza védelmére”*

*Magyarország Alaptörvénye XXXI. cikk (1) bekezdés*

Témaválasztásom időszerűségét és jelentőségét - a munkavállalói kompetenciák vizsgálatát a Magyar Honvédség szervezetében – az elmúlt évtized és napjaink összetett nemzetközi változásai és azok következményei, közvetlen és közvetett hatásai jelzik.

Az érdeklődési köröm miatt számomra egyértelmű volt, hogy ebben a témában szeretném a diplomadolgozatomat megírni. Legénységi állományú katonaként indult a karrierem 2017-ben. Gimnáziumban 9. osztályos voltam, amikor eldöntöttem, hogy ezen a területen szeretnék dolgozni. Számomra vonzó volt az azonos megjelenés, az egyenruha. A magánéletemben is az állandóság, szabályosság híve vagyok és ragaszkodom a már megszokott dolgaimhoz. Jelenleg a Magyar Honvédség Bornemissza Gergely 2. Felderítőezred Személyügyi Főnökségén dolgozom. Vonzott a már felvételnél megjelenő különböző kompetenciák mérése, mely a honvédségi feladatok ellátására kompetens munkavállalót szűri ki. Kihívásként éltem meg, hogyan is tudom majd teljesíteni ezen elvárásokat? Természetesen voltak akkor olyan kompetenciák, amelyek fejlesztésre szorultak, gondolok itt a fizikai képességeimre, de szerencsére a honvédség megfelelő támogatást nyújtott a fizikális fejlődésem elősegítésére.

Mindemelett fontos megemlítenem, hogy a mesterképzés elvégzésére miért is az emberi erőforrás tanácsadó szakot választottam. A korábban már említett fizikai kompetenciáim erősítése mellett, a munkám során gyengeségeket fedeztem fel a kommunikációmban, csapatépítésben, illetve a különböző HR területeken. Számomra az egyetem nagyon sok segítséget nyújtott abban, hogy ezen kompetenciáim fejlődjenek.

A témával kapcsolatos vizsgálódásom célja és kérdéskörei a honvédelem iránt érdeklődő, szolgálatra jelentkező, valamint a kötelékben már aktív szolgálatot teljesítő állomány egyéni kompetencia elképzelése, ismerete és a valós elvárások kompetenciáinak elemzése. Miben tér el a honvédség a társadalom más munkavállalói területeitől a kompetenciák tekintetében? Az országok többségében a katonaság, a hadsereg a társadalom elválaszthatatlan, szerves része, ennek megfelelően kialakultak, vagy kialakulnak átfedések a kompetenciák területén is. Napjaink kiemelkedő kihívásai, a tudományos-technikai és a digitalizációs fejlődés rohamléptékű változása magas követelményeket támasztanak, állandó tudásbővítést igényelnek főként az információfeldolgozás területén a honvédségi szervezet teljes állományával szemben.

Igen. Jelentősen megváltoztak az elvárások. A rendszerváltást követő két évtizedben a honvédség leépítésre és ezzel háttérbe került. Az, hogy az eszközállomány korszerűtlenné vált és elhasználódott, azelőtt fontos objektumokat zártak be, megszokottá váltak a leépítések, a katonai pálya egyre kevésbé volt perspektíva. A kötelező sorkatonai szolgálat megszűnésével, a lakossággal, mint civil szférával megszűnt a társadalmi kapcsolat. Egyre kevésbé foglalkoztatta az embereket. A Zrínyi 2026 Honvédelmi és Haderőfejlesztési Program elindulása után a helyzet megváltozott. A média egyre többet kezdett el foglalkozni a magyar fegyveres erőkkkel, sorra érkeztek a hírek a fejlesztésekről, az új beszerzésekről, ami egyre inkább lázban tartotta az erre fogékony embereket, és a sereg is egyre inkább nyitott a társadalom felé. Átalakították az altiszti képzést, honvédségi iskolát nyitottak, nyári táborokat kezdtek szervezni fiataloknak, és egyre több látványos rendezvényen mutatták be az újonnan beszerzett eszközöket. Bevezették a Honvéd Kadét Programot.

Egyre inkább a figyelem középpontjába került a Honvédség és vélhetően egyre több ember gondolkozik el azon, hogy milyen lenne valamilyen szolgálati formában honvédnek jelentkezni.

A kutatások elvégzése és annak eredményeinek történő felhasználása a Magyar Honvédség Bornemissza Gergely 2. Felderítőezred parancsnokának írásos engedélyével történt.

## 2. Szakirodalmi áttekintés

### 2.1. Kompetencia fogalma és osztályozása

A kompetencia, napjainkban divatos fogalmát, magyarul általában több rokon értelmű és egymás tartalmát kiegészítő szóval szoktuk jellemezni. A latin eredetű szó fordítása ~ alkalmasság, ügyesség, de szintén gyakori fordítás az illetékesség, valamint a kompetencia fogalma alá értjük az adott tevékenység elvégzéséhez szükséges képességfedezetet, tudást, készséget, ismeret is. A felnőttképzési lexikon az alábbi módon írja le a kompetencia szócikket. A kompetenciát alapvetően kognitív tulajdonságként jellemzi, amelyben azonban fontos szerephez jutnak emocionális tényezők is. (Itt érdemes megjegyezni, hogy egyes iskolák kifejezetten nagy hangsúlyt helyeznek a kompetencia érzelmi összetevőire.) A szócikk az egyén oldaláról közelítve értelmezi a kompetenciát, azonban a egyre gyakoribbak a curriculumok, vagy akár a szervezetek oldaláról megközelített kompetencia fogalmak. tehát a kompetenciát megfogalmazhatjuk az egyén (a hallgató, tanuló, munkavállaló, vezető stb.) és a szervezet vagy a napi munkarend, az oktató tananyag oldaláról is. Individual pszichológiai, pedagógiai oldalról a kompetenciát a munkavégző egyénhez, a tanulóhoz kötjük. Fejlődéslélektani szempontból fontos, hogy a gyermeknek folyamatosan bővül az a lehetősége, amellyel az őt körülvevő környezetet manipulálni képes. Ahogyan a gyermekben, a felnőtt emberben is a környezet mind jobb megismerésére való törekvés tartja fenn a kompetenciák fejlődési folyamatát, amely nem zárul le a fiatal felnőttkorral, hanem egy életúton át elkíséri az egyéneket. A gyermek fejlődése szempontjából kulcsszerepet játszik az önkontroll- funkció, az autonómia kialakulása. A majdani tanuló/ hallgató és munkavégző ember kompetenciaszintje alapvető összefüggésben áll a fent említett gyermekkori életfeladatok sikeres / vagy sikertelen kivitelezésével. (Internetes forrás 1)

A kompetencia tehát azon képességek és készségek egyvelege, melyek segítségével az adott személy képes a meglévő területen egy adott akadályt, problémát megfelelően kivitelezni, ehhez pedig van elég motivációja, meg tudja hozni a megfelelő döntést, illetve képes végrehajtani azt. (Sipos et al., 2020)

Az egyén olyan alapvető személyiségjellemzője, amely ok-okozati összefüggésben áll egy munkakörben vagy szituációban mutatott, előzetes kritériumok által meghatározott hatékony és/vagy kiváló teljesítménnyel. Kompetencia az a képesség, mely a lehető legkülönbözőbb helyzetekben a segítségünkre van. Nem csupán a megtanult ismeretek új helyzetben való

alkalmazása, hanem született adottságok, élettapasztalatok, és egyéb tényezők, ösztönös mechanizmusok összetett működése. (Shaw, 2020)

Íme néhány nevezetes személy, akik az alábbiak szerint fogalmazták meg a kompetenciát:

C.Woodruffe: “Viselkedésminták egy készlete, melyet a munkakör betöltőjének be kell vetnie ahhoz, hogy a munkaköri feladatokat és funkciókat kompetensen lássa el.”

R.E.Boyatzis: „Az egyén hatékony és/vagy kiváló munkaköri teljesítményt eredményező személyiségjellemzője.”

R.E. Quinn: „Egy bizonyos feladat vagy szerep teljesítéséhez szükséges tudás és képesség.”

Megkülönböztetünk négy féle kompetencia modellt. A szakmai-, személyiség-, módszertani-, valamint a szociális kompetenciákat. (Henczi et al., 2007)

### **Személyes perszonális kompetenciák**

Lényegében az öröklődés bázisán képződő és formálódó identitás finomszerkezete kialakításában játszik döntő szerepet. Pedagógiai fontossága a szocializálódó egyed (gyermek) *tudatos énné*, értelmező és önértelmezésre képes emberré formálásban van. „A *személyes* kompetencia a perszonális érdekek érvényesülését teszi lehetővé. Ilyen egyéni érdek a létezés, a túlélés, a testi-lelki egészség, a személyiség stabilizálása, védelme, vágyainak kielégítése, aktuális céljainak elérése Funkciói: az önfejlesztés, önvédelem, önellátás, önszabályozás, önfejlesztés, tehát az önállóság személyes motívumai és képességei kifejlesztése. Tartalmilag személyes motívumok (biológiai szükségletek, komfortszükséglet, mozgásszükséglet, élményszükséglet),önvédelmi motívumok (egészségvédő, identitásvédő), a szuverenitás motívumai(szabadságvágy, önállósulási vágy), önértékelési motívumok (önbecsülés, önbizalom), személyes képességek: az önkiszolgálási képességei, önvédelmi képességek, a szuverenitás képessége, önreflexív képességek (önértékelő, önfejlesztő képesség), valamint szokások, minták, készségek, ismeretek alkotják a személyes kompetencia komponenseit. (Hegyí et al., 2012)

A perszonális kompetencia fejlesztése tehát önfejlesztés, az önállóságra nevelés, a személyes motívumok, indítatások és képességek kifejlesztését jelenti, hiszen minden emberi viselkedés motivált személyes megnyilvánulás, de egyúttal indítatott szociális viselkedés is, vagyis a személyes kompetencia emberi kapcsolatokban szerveződik szociális kompetenciává. (Belényesi et al., 2019)

A személyes kompetenciák az alábbiak:  
(Katona et al., 2020)

- felelősségtudat
- kitartás
- pontosság
- önállóság
- stressz tűrőképesség
- elkötelezettség
- terhelhetőség
- önfegyelem

### **Szociális kompetenciák**

A szociális kompetencia minden olyan társas képességet, készséget értünk, amely nélkül az egyén szocializációja, azaz beilleszkedése társadalmi környezetébe nem lehet sikeres.

Két alapvető elemből áll: az egyik jelenti az ember belső harmóniáját és bizalmát abban, hogy képes a társas környezetében eligazodni és arra hatást gyakorolni. A másik olyan képességcsoport, amely a társas környezetében eredményes viselkedésminta elsajátítását lehetővé teszi. (Internetes forrás 2)

Ezen kompetencia fejlesztésének területei az alábbiak:

- önismeret
- identitás
- önállóság és önbizalom
- szabálykövetés és szabályalkotás
- empátia
- kooperáció

### **Szakmai kompetenciák**

Szakmai kompetenciák valójában a szakmai ismeretek, készségek, képességek. Személyiség kompetencia a belső értékek, stabilitás, önmenedzsment, feladatorientáció, tanulási készség. Módszertani kompetenciák az elemzés, tervezés és absztrakció, megvalósítás és irányítás, információfeldolgozás és közvetítés. (Internetes forrás 3)

A kompetencia alapú megközelítés szemléletváltást eredményezett a HR gyakorlatában. Többé már nem azt próbálták kitalálni, hogy milyennek kellene lenni egy adott munkakörben dolgozó személynek, hanem megvizsgálták, hogy milyen jellemzőkkel rendelkeznek azok,



akik kimagasló teljesítményt nyújtanak. Ennek kidolgozásában David McClelland amerikai pszichológus játszott úttörő szerepet. Az első, ma már klasszikusnak számító, kompetencia alapú alkalmazás az amerikai diplomaták kiválasztási folyamatához kapcsolódott. Miután több kiválasztott diplomata nem váltotta be a kiválasztás során hozzá fűzött reményeket, megkérték McClellandot, hogy vegyen részt a kiválasztási folyamatban, aki új megközelítést dolgozott ki. Egy speciális interjútechnikát alkalmazott, mely során beszélgetést folytatott azokkal a diplomatákkal, akik kiválóan látták el feladatukat. Az interjún készített felvételeket elemezve három olyan kulcselemet talált, amivel egy kimagasló diplomatának mindenképpen rendelkeznie kell: - a kultúraközi interperszonális megértés képességét, vagyis, hogy képes legyen más háttérű embereket megérteni, velük kommunikálni, motivációikat feltárni és kezelni, - a politikai kapcsolatok gyors tanulásának képességét, azaz annak felismerését, hogy egy adott környezetben kik a véleményformálók, és általuk hogyan lehet másokat befolyásolni, - a pozitív attitűddel való rendelkezést még ellenséges környezetben is, tehát elfogadni azt, hogy mások máshogy látnak dolgokat. Ezt az interjútechnikát nevezte Viselkedés Interjúnak (Behaviour Event Interview, BEI), ez képezte a későbbiekben a kompetencia-modellek kidolgozásának alapját. Erre épül Spencer és Spencer (1993) kompetencia meghatározása, mely így hangzik: azon 20 viselkedések, magatartások összessége, melyek egy adott munkakörben, szerepben okozati kapcsolatban állnak a kiváló teljesítménnyel. (Fabulya et al., 2017)

A kompetenciákat az alábbiak szerint is osztályozhatjuk:

- kompetencia szintenként (Spencer és Spencer, 1993) motiváció, készség (skill), énfogalom (self-concept), ismeret (knowledge), állandó személyiség vonás (trait)
- Lágy és keménykompetenciák szerint (R. Jacobs, 1993) A lágy képességek között említi a kreativitást, valamint a fogékonyságot, a kemények közé a szervezést.
- Metakompetenciák (R.B. Brown 1994) azok a személyiségjellemzők, melyek az egyén által képezhető, befolyásolható és életben tartható képességek felett vannak.
- Kompetenciaelemek (J. Raven 1997) a kompetencia: motivált képességek, kompetenciaelem: azok a kisebb körben értelmezhető elemek, melyekből maguk a kompetenciák épülnek fel.

- Küszöbkompetenciák (Boyatzis, 1982) alapvető, melyekkel egy meglévő szakterület betöltőjének rendelkeznie kell, a kiválóan és jól dolgozók között nem lehet különbséget tenni.
- Hierarchikus megközelítés szerint (Freudenberg, 2004) az alábbi szinteket különbözteti meg: foglalkozási, személyes, hatékonysági, kommunikációs, interperszonális, szervezeti és csoportos. (Minseong et al., 2007)

## **2.2. Egyén és a munkaköri megfelelés**

### **2.2.1 „Szükséges” kompetenciák, kompetens munkavállaló**

#### **Szakmai kompetenciák**

A szakmai kompetenciák területén két oldalt különböztetünk meg: egyiken a munkaadó áll, a saját és a szabályok által előírt elvárásokkal, a másik oldalon pedig a munkavállaló található, a saját képességeivel. Ezen elvárások ismeretében lehet csak eredményes maga a kiválasztás, a munkára történő felkészítés, a teljesítményértékelés, és a továbbképzés. A két oldal találkozásának feltétele, hogy az egyén tájékoztatást kapjon a tőle elvárt kompetenciákról. Itt tennék említést a szervezeti kompetenciákról. Általánosságban a szervezeteknek azon képességét értjük szervezeti kompetencia alatt, amely lehetővé teszi a kitűzött céljainak elérését (Villányi, 2004). Ez nagyban függ az szervezetben dolgozó egyének képességeitől és teljesítményétől is, de azok mellett egyéb tényezők is szerepet játszanak az alakulásában. (Fabulya et al.,2017)

A szervezet számára szükséges elvárások meghatározására és annak kidolgozására a különböző munkakörök elemzésére van szükség. Ehhez többféle módszert is alkalmazhatunk, melyek meghatározzák a cég sajátosságait. Fontos, hogy a szervezet tudjon azonosulni az alkalmazott módszerrel. (Tóthné et al., 2020)

Itt merül fel bennem a kérdés, milyen is a kompetens munkavállaló?

Alapvetően elmondható, hogy a képességeink, az állandó sajátos jellemzőinken alapszik, melyek az adott területen a sikeresség előfeltételei. Konyhanyelven, akkor használjuk a „kompetens” jelzőt egy személyre, ha egy adott szakterületen kiemelkedő, jó vagy akár átlagon felüli teljesítményt nyújt. (Fabulya et al.,2017)

A hatékony munkafolyamatok biztosításához kompetens munkavállalókra van szükség. A kompetenciarendszer alapján működtetett szervezetek szerint a stratégiai folyamatok alapjául a kompetenciák szolgálnak. Ezek a szervezetek egész működésüket a szükséges kompetenciák meghatározására, valamint a dolgozók kompetencia-alapon történő

válogatására és fejlesztésére alapozzák. Napjainkban, a munka világában a szakértelem és a feladatjellegű kompetenciák (hard skillek) mellett egyre nagyobb szerep jut a szociális kompetenciáknak (soft skillek). Az általános műveltséggel rendelkező, tájékozott, az önmenedzselésben hatékony, de emellett kiváló csapatjátékosként funkcionáló munkavállaló az igazán keresett. A munkavégzési formák palettája egyre színesebb, és egyre több szervezet alkalmaz projektteameket, amikor egy-egy speciális feladat kivitelezésére van szükség. A munkavégzési formák közül a projektmunka az, amelyben a soft skillek leginkább teret kaphatnak. A gyakran többletterhelést jelentő projektfeladatok kivitelezése során akkor lehet hatékony a dolgozó, ha elkötelezetten, felelősségteljesen, gyorsan és rugalmasan alkalmazkodva a körülményekhez, kiváló szervezési készséggel látja el feladatait. Tekintve, hogy a munkavállalók munkához való viszonyulása változik, alakul a vezetői szerep is. A diktáló, irányító vezetői stílusra egyre kevésbé van szükség. Sokkal inkább olyan vezetőket igényel a jelen munkaerőpiaca, akik jól ismerik beosztottaikat, és képesek a beosztottakkal együttműködve, velük együtt haladva, őket mentorként irányítva tevékenykedni a mindennapi munkavégzés során. (Internetes forrás 3)

### **2.3. A katonává válás folyamata**

Ebben az alfejezetben szeretném bemutatni, hogy egy polgári személy, hogyan tud hivatásos vagy szerződéses katonává válni.

Elsősorban érintettnek fel kell keresnie a hozzá legközelebb lévő toborzó irodát, ahol megfelelő tájékoztatást kaphat az otthonához közel lévő alakulatok feltöltöttségéről. Amennyiben vállalja a többi (messzebb) elhelyezkedő csapatoknál történő szolgálatteljesítést, a toborzó kollégák elindítják a beosztás keresési folyamatot. Ám elsősorban fontos megemlíteni az alábbiakat:

Ha valaki bármilyen szolgálati formát is választ, bizonyos követelményeknek feltétlenül meg kell felelnie. Ez azt jelenti, hogy az illetőnek nagykorúnak - tehát legalább 18 évesnek, magyar állampolgárnak, kettős állampolgár is lehet, cselekvőképesnek, büntetlen előéletűnek, valamint állandó magyar lakcímmel, vagy tartózkodási hellyel kell rendelkeznie. Ezen kívül el kell fogadnia, hogy bizonyos alkotmányos jogait törvényben foglaltaknak megfelelően korlátozhatják, és ha a beosztás úgy kívánja nemzetbiztonsági szakvélemény meglétére is szüksége van, tehát „átvilágítják”. Továbbá rendelkezni kell beosztástól és szolgálati formától függően a megfelelő végzettséggel, erről lentebb bővebben írok. (Vilner, 2009)

Három állománykategória található meg, a legénységi, altiszt és tiszt. Mindhárom állománykategóriában elmondható, hogy egy egységes fizikai és pszichikai követelmény rendszernek kell megfelelni, itt eltérés az életkorban mutatkozik meg. De a különbség e három állománykategória között a képzettségi/végzettségi szintben rejlik. A legénységi állományú katonának jelentkező személynek alapfokú, míg az altisztnek középfokú végzettséggel kell rendelkezni. A tiszt rendfokozathoz pedig főiskolai/egyetemi oklevél/diploma szükséges. Valamint a tervezett beosztáshoz előírt idegennyelvi követelményeknek is meg kell felelni. Azt általánosságban elmondhatjuk, hogy a szabálytudatosság, határozottság, monotónia tűrés, alakiasság mint kompetencia szinttel rendelkeznie kell a jelentkező személynek. (Szabó, 2012)

A beosztás keresési folyamat ideje alatt, minden (komoly) jelentkezőnek részt kell vennie egy alkalmassági vizsgálaton Kecskeméten. Mind fizikailag, mind pszichikailag, mind pedig egészségügyileg megfelelő állapotban kell lennie az illetőnek. Ezek pedig magas szintre teszik a léceket. A fizikai vizsgálat során az állóképességet nézik. A teszt egyszerű, ám annál nehezebb. A jelentkezőnek 3,2 kilométert le kell tudnia futni, megfelelő idő alatt, két perc időtartam alatt a lehető legtöbb fekvőtámaszt – vagy húzózkodást meg kell csinálnia, valamint szintén két percen keresztül annyi felülést kell elvégeznie, amennyit csak tud. Az így elért eredményeit pontozzák, a pontokat összesítik és a kapható maximum 360 pontból legalább 220-at el kell érni.

Eközben az alakulatok tájékoztatják a toborzó irodát a beosztás keresés eredményéről, amennyiben sikeres és az alkalmassági vizsgálatot is abszorválta megtörténik az egyeztetés a további teendőket illetően. Ezt követően a megjelölt alakulatnál a felvételt nyert személy megkezdí az alapkiképzést ezzel egyidejűleg aláírja a szerződését, mely 6 hónap próbaidőt tartalmaz. (Internetes forrás 7)

### **2.3.1. A Magyar Honvédség**

A globális és az európai biztonsági környezetet az instabilitás és a kiszámíthatatlanság jellemzi. A távoli térségekben kialakult válságok rövid időn belül hatással lehetnek Magyarországon biztonságára is, ami növeli a hazánkat érő fenyegetések és kihívások számát, valamint szélesíti azok körét. A globális biztonsági helyzet összességében romló tendenciát mutat. A hatalmi erőviszonyok átrendeződése a nagyhatalmi versengés újbóli felerősödésével és a konfrontáció veszélyének növekedésével jár együtt.

A 2010-es években a biztonsági környezetben bekövetkezett gyökeres változás a honvédelem megítélése és a Magyar Honvédség szerepe tekintetében jelentős fordulatot

hozott. A Kormány által 2016-ban elindított Zrínyi HHP átfogó, a társadalom, a gazdaság és a kormányzati szervezetek egészét magába foglaló nemzeti védelmi képességek létrehozását tűzte ki célul. Ennek leglátványosabb eleme a haditechnikai rendszerek és a katonai infrastruktúra már megkezdett fejlesztése. Ezzel párhuzamosan megkezdődött az összkormányzati döntéshozatal felgyorsítása, a nemzeti ellenállóképesség elemeinek fejlesztése, valamint az állampolgárok biztonság-tudatosságának fejlesztése, ami a honvédelemben történő egyéni, kis közösségi és társadalmi szerepvállalásban jelenik meg. A dolgozatomban indoklásom, azaz elvárásom, amelynek megfogalmazásában a modern haderő sikeres működtetésének érdekében nélkülözhetetlen az elkötelezett, célirányosan meghatározott tudáselemekre alapuló magas színvonalú képzésben, kiképzésben és folyamatos továbbképzésben részesülő, megfelelő fizikai állóképességgel és pszichikai terhelhetőséggel rendelkező, kompetens személyi állomány kialakítása. Magyarországon is meg kell küzdeni a fejlett társadalmakban tapasztalható demográfiai kihívásokkal – az elöregedéssel, az elvándorlással, a lakosság munkaképességének és fizikai teherbírási képességének változásával –, amelyek mind olyan tényezők, amelyek a lakosság hadrafoghatóságát meghatározzák. A globális és a hazai munkaerőpiac növekvő humán erőforrás igénye is további kihívás elé állítja a magyar haderőt. (1393/2021. (VI.24) Kormány határozat)

A honvédségen belül a legfontosabb értéknek a katonákat és a honvédség érdekében szolgálatot teljesítő civileket tekintik. Kiemelten kezelik a fiatal korosztályok sajátosságaihoz alkalmazkodó, a kor elvárásainak megfelelő toborzás fejlesztését, hatékonyságának fokozását, a munkaerőpiac változásaira rugalmasan reagáló szervezeti megtartóerő növelését. A bevezetett életpályamodell és a hozzá kapcsolódó előmeneteli és juttatási rendszer mind ezeknek elválaszthatatlan része, ezért a folyamatos fejlesztés fókuszált területei. (Hajdú et al., 2017):

Ha a **honvédség fogalmát** szeretnénk meghatározni, akkor elmondható, hogy Magyarország fegyveres ereje a Magyar Honvédség. A Magyar Honvédség alapvető feladata Magyarország függetlenségének, területi épségének és határainak katonai védelme, nemzetközi szerződésből eredő közös védelmi és békefenntartó feladatok ellátása, valamint a nemzetközi jog szabályaival összhangban humanitárius tevékenység végzése. (Tálas et al., 2010)

#### **Legfontosabb feladatai közé tartozik:**

- Magyarország függetlenségének, területének, légterének, lakosságának és anyagi javainak külső támadással szembeni fegyveres védelme, a szövetségi (pl. NATO) és nemzetközi szerződésből eredő egyéb katonai kötelezettségek

különösen a kollektív védelmi, békefenntartó és humanitárius feladatok teljesítése, a honvédelem szempontjából fokozott védelmet igénylő létesítmények őrzése és védelme, közreműködés a fegyveresen vagy felfegyverkezve elkövetett erőszakos cselekmények elhárításában,

- hozzájárulás a katasztrófavédelmi feladatok megoldásához,
- részvétel az állami protokolláris feladatok teljesítésében.

A Magyar Honvédséget az országgyűlés, a köztársasági elnök, illetve a honvédelmi miniszter irányítja. (Internetes forrás 4)

A Magyar Honvédség Parancsnoksága mint új katonai szervezet a Honvédelmi Minisztérium és a Honvéd Vezérkar külön válásával, valamint ezzel egy időben a Honvéd Vezérkar és az Magyar Honvédség Összhaderőnemi Parancsnoksága összeolvadásával, azok jogutód szervezeteként 2019. január 1. hatállyal alakult meg. Ezzel egy időben megalakultak a haderőnemi szemlélségek: szárazföldi, légi, logisztikai, különleges műveleti, kibervédelmi. A Magyar Honvédség Parancsnoksága haderőnemi szemlélségek irányítási feladataikat szolgálati- és szakterületükön, szakmai-és szolgálati előjárói jogkör gyakorolva látják el. A Magyar Honvédség Parancsnoksága haderőnemi szemlélségek nem önálló szervezeti egységei a haderőnemi irodák. Fő feladatuk a Magyar Honvédség Parancsnoksága haderőnemi szemlélségek szakmai előjárói döntéstámogatása, valamint közreműködés az Magyar Honvédség Parancsnoksága csoportfőnökségei szakmai tevékenységének összehangolásában. (Internetes forrás 5)

### **2.3.2. A honvédségi lehetőségek, életpályák, karrierutak**

Miért választja valaki a honvédség keretein belül a szerződéses munkaviszonyt, a katonai hivatást, vagy a tartalékos szolgálati formák valamelyikét?

Számomra és biztos vagyok benne, hogy mások számára is ismerős az alábbi mondat – „Minden családban volt, van és lesz katona”. Érdemes ezen az általános megfogalmazás on mélyen elgondolkodni és megvizsgálni a napjainkra vonatkozó igazságtartalmát. Ha ténylegesen a családi oldalról közelítünk, akkor a szülőktől, vagy a nagyszülőktől hallott „romantikus katonaélet” emlékei igen is motiválóan hatnak, főként kiegészülve napjaink jól felépített ismertető, tájékoztató, toborzó és nevelő-oktató rendszerével. A családok férfitagjainak szinte a hihetetlenbe hajló elbeszélései, színes történetei kíváncsívá teszi a

fiatalokat, de természetesen nem ezeknek az elbeszéléseknek a hatására döntenek, ez még nem elégséges feltétel. (Internetes forrás 6)



1. számú ábra (Internetes forrás 10)

Honnan indul, honnan indulhat a megalapozott vagy éppen nem megalapozott információkra támaszkodó döntés? Milyen mélyen lehetnek a gyökerei az ez irányú ismereteknek? Mennyire van tisztában a bemeneti kompetenciákkal, elvárásokkal, felvételi és alkalmassági megmérettetéssel? (Kárpáti et al., 2017)

A felvetésem abból indult ki, hogy mára már a közoktatás rendszerében is egy jól kidolgozott, lentől induló, egymásra épülő nevelő-oktató rendszerre tudunk támaszkodni, amely felkészíti a jövőbeni pályaválasztáshoz, továbbtanuláshoz a fiatalokat, és ebből következően tisztában vannak a jelentkezők a szükséges elvárásokkal, a saját teljesítőképességükkel. Tehát nem „patchwork” ismeretek alapján tájékozódnak a fiatalok, hanem egy központi, kontrollált, folyamatos fejlesztés alatt álló konstrukcióból. A felsőoktatásban és a munkavállalók körében pedig kiszélesedett toborzó és média rendszer biztosítja az információkat. A Honvédelmi Minisztérium és a Magyar Honvédség (MH) a közelmúltban egy egész éves, országos toborzó kampányt indított el, azért, hogy minél többen megismerhessék a honvédség által kínált szolgálati formákat és életpálya-lehetőségeket. A fentiek értelmében megfelelő tájékozottságra alapozom a kutatást és ennek megfelelően alakítottam ki a kérdőíveket és az interjúkérdéseket. (Internetes forrás 6)

Az alábbiakban részletesen taglalom a nevelő-oktató, és tájékoztató rendszer működését, ösztönzőket és a katonai pálya betöltéséhez szükséges elvárásokat. (Veressné, 2017)

Stabil munkahelyet biztosít, kiszámítható pályaképpel, amelyben mindenki számára adott a karrierlehetőség. Biztos megélhetést tesz lehetővé, folyamatos keresetnövekedést biztosító illetményrendszer alapján. További támogatások és pótlékok illetik meg a katonákat, illetve érhetőek el. Kiemelkedik a közösséghez tartozás élménye, bajtársiasság légköre. A missziók, a különböző speciális szolgálatok magukban hordozzák a kihívást, kalandot, változatosságot. Természetesen ebben a vizsgált tartományban az elsődleges az anyagi juttatások köre, ez mutatkozik a fő motivációnak. (Internetes forrás 7)

Önkéntes katonai szolgálatot (ÖKSZ) teljesítő katonára NEM vonatkoznak az előző táblázatban megadott összegek.

Szakképzésben vagy felsőfokú képzésben résztvevők számára biztosított lehetőségek. az alábbiak szerint alakul. (Internetes forrás 7)

Önkéntes tartalékos ösztöndíj feltételei és díjazása:

- Tanulói jogviszony előre meghatározott intézménnyel
- Az előre vállalt végzettség vagy szakképzettség megszerzése
- A tanulmányok befejezését követően az ösztöndíj folyósításával megegyező katonai szolgálati idő vállalása
- Alapkiképzés teljesítése a szerződéskötéstől számított 12 hónapon belül
- Nem részesül Mészáros Lázár Ösztöndíjban
  
- Az ösztöndíj mértéke: 60.000 Ft/hó

Mészáros Lázár Ösztöndíj feltételei és díjazása:

- 18. Életév betöltése
- Büntetlen előélet
- Magyar állampolgárság
- Alkalmassági követelmények teljesítése
- Hazai iskolarendszerű jogviszony szakmai oktatási vagy felsőoktatási intézmény nappali tagozatán
- A tanulmányok befejezését követően az ösztöndíj folyósításával megegyező katonai szolgálati idő vállalása
- Nem részesül önkéntes tartalékos ösztöndíjban
- Az ösztöndíj összege:



- Felsőoktatásban: 200.000 Ft/hó
- Szakképzésben: 100.000 Ft/hó

A munkaerő piacot tekintve a Magyar Honvédség jelenleg az egyik legmeghatározóbb szereplő. Többször utaltam a körülöttünk, a közvetlen szomszédunkban és a globális trendeknek megfelelően változó világban igen erőteljes változások, folyamatok zajlanak. Ezek együttes vagy egyedülálló hatására országunk helyzete, az állam gazdasági ereje és helyzete is változik. A különleges jogrend hosszabb távú fennállása, a magyar hadiipar erősödése, a technikai fejlesztések folyamatosan igénylik a honvédség tényleges állományának feltöltését, pótlását, megfelelő kiképzését és szinten tartását. Tehát fontos tényező az állam működésében. Mivel maga a társadalom adja a hadsereg munkaerőbázisát, ezért a toborzási folyamatokban igen sokrétűen kell vizsgálni és figyelembe venni az alábbi összetevőket:

A honvédségen kívüli tényezők:

- Az állam gazdasági helyzete és ereje, a meghatározó társadalmi viszonyok.
- A munkaerő szabad áramlása – belföldi és határon túli viszonylatban.
- A honvédség társadalmi elfogadottsága, elismertsége.
- A nemzetközi katonai vonatkozású vállalatoknak való megfelelés
- A munkaerőpiac permanens változásai.
- A mennyiségi és a minőségi követelmények.
- A közvetlen- és globális környezeti hatások.

A hadseregen belüli tényezők:

- A Magyar Honvédség szervezeti felépítése, szabályozottsága, a vezetés iránya.
- Az illetmények értékállóságának - inflációkövető - megtartása, a kompenzációs- és ösztönző rendszer korszerűsége, színvonala és fenntarthatósága.
- A honvédségi pályák ismertsége, lehetőségei, a teljesítménykövetelmények be- és megtartása.
- A katonai szervezetek közvetlen működési környezete, helyi kapcsolatrendszere.
- A katonai szervezet leterheltsége, küldetése, belső viszonyai.
- A katonai kultúra, a csapathagyományok ápolásának szervezettsége és színvonala. (Vilner et al., 2009)

### **2.3.3. A Kadét program**

Hazánkban 2004-től kezdődően jelentős átalakuláson ment keresztül a hazafias és honvédelmi nevelés megközelítése, a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, valamint a különleges jogrendben bevezethető intézkedésekről szóló 2011. évi CXIII. törvény 21.§ (1) j) pontja pedig a kormány feladatai közé sorolja a köz- és a felsőoktatás keretein belül a honvédelmi nevelés programjának végrehajtását.

Az első lépcsőfok az általános iskolai 1-4. és 5-8. évfolyamok hazafias nevelése. A hazafias gondolkodás kialakulását neveléssel lehet segíteni - családi neveléssel és iskolai neveléssel - a gyermekek szívébe elültetni a hazaszeretet érzését: , a magyar kultúrát, a magyar nyelvet, a magyar hagyományvilágot, történelmet, nemzeti ünnepeinket, stb. A cél a hazához, a haza értékeihez való érzelmi kötődés, pozitív viszony kialakítása és megszilárdítása. (Internetes forrás 8)

Az általános tanulmányok során elmélyített ismeretekre támaszkodik a középfokú oktatás rendszerében működő honvédelmi ismeretek tantárgy oktatása, ahol a fő célkitűzés a fiatalok fizikai, érzelmi és szellemi felkészítése a haza védelmére - az országban élő emberek és a nemzeti értékek megóvásához szükséges tudás és attitűdök elsajátíttatása. Azonban ezek között a keretek között nem katonai toborzás, nem katonai kiképzés, nem katonává nevelés folyik, nem ez a cél! A honvédelmi ismeretek tantárgy köré egy komplex rendszer épült ki, amely több szintből áll. A program teljes neve Honvéd Kadét Program, röviden HKP.

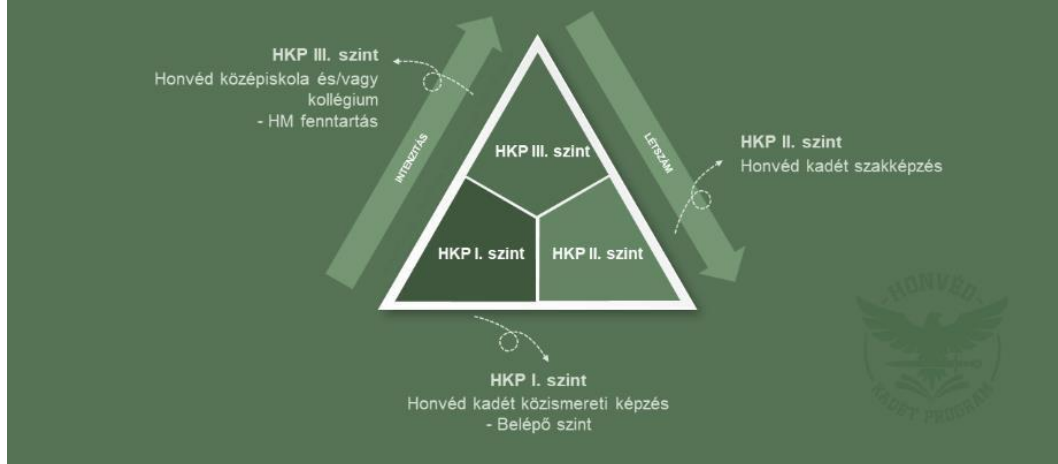
HKP I. szint - Honvéd kadét közismereti képzés

HKP II. szint - Honvéd kadét szakképzés

HKP III. szint - Honvéd középiskola és kollégium, honvéd kollégium

A felvételi eljárás során a jelentkezők választhatnak, hogy gimnáziumi, vagy technikumi osztályba szeretnének jelentkezni.

## A Honvéd Kadét Program szintjei



2. számú ábra (Internetes forrás 10)

A szabadidős programok szervezését, lebonyolítását a Honvédelmi Sportszövetség támogatja és pályázati rendszerével további forrásokat biztosít az oktatási intézményeknek és az ott tanuló kadétoknak. (Internetes forrás 8)

A programban résztvevők hangsúlyozottan nem egyenruhát, hanem formaruhát kapnak megfelelő látványelemekkel és a viselése természetesen szabályokhoz kötött. A ruházatot minden programban résztvevő tanulónak biztosítják.



3. számú ábra (Internetes forrás 10)

A szakképzésről szóló törvény végrehajtásáról szóló 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet (a továbbiakban: 12/2020. Korm. rendelet), valamint a honvédelemmel összefüggő köznevelési ösztöndíjakról szóló 462/2021. (VIII. 5.) Korm. rendelet (a továbbiakban:

462/2021 Korm. rendelet) alapján a nappali rendszerű oktatásban 9-12. évfolyamon részt vevő, magyar állampolgársággal rendelkező tanuló, aki a honvéd kadét ösztöndíj kifizetésének félévében választott tantárgyként honvédelmi alapismeretek közismereti tantárgyat tanul Béri Balogh Ádám Honvéd Kadét Ösztöndíjra (a továbbiakban: Ösztöndíj) jogosult.

Az Ösztöndíj összege félévente kerül megállapításra, a félévet közvetlenül megelőző év végi minősítés, illetve a félévi minősítés két tizedesjegyre kerekített tanulmányi átlageredmény alapján. Ha a honvéd kadétnak javító vizsgát, osztályozó vizsgát vagy pótló vizsgát kell tennie, a tanulmányi átlageredmény a vizsgák eredményének figyelembe vételével kerül megállapításra. Az Ösztöndíjra való jogosultságot nem zárja ki, ha a honvéd kadét már más ösztöndíjban is részesül. (Internetes forrás 8)

A kadétprogram megfelelő ösztönző háttérrel biztosít a katonai pálya iránti szándék megerősödéséhez a maga tárgyi, humán és anyagi támogatási rendszerével. 2022. október elsejéig 121 középiskola csatlakozott a programhoz, ahol összesen immár 7109 kadét tanul, közismereti képzésben 5123 fő, szakképzésben 1671 fő, míg honvéd kollégiumban 315 fő. A képzés mindkét nem körében népszerű, hiszen a kadétek 35%-a lány.

Természetesen, hogy valamely általános iskolai tanuló a honvédelmi ismereteket válassza tantárgyként, ahhoz profi tájékoztatást kell kapnia, részt kell vennie olyan rendezvényeken, ahol ténylegesen szolgálatot teljesítő katonáktól értesül az információkról, valamint a fogadó közép fokú intézmény felvételi tájékoztató rendszerének is kitűnően felkészültnek kell lennie. (Internetes forrás 8)

#### **2.3.4. A toborzás**

A katonai toborzás az állomány bővítésének alapja. Magyarországon több mint 20 toborzó iroda várja az érdeklődőket. A toborzó szakemberek minőségi toborzást végeznek a személyes tapasztalataik, ismereteik és az alakulatok igényei alapján. A szolgálati viszony létesítés feltételeinek figyelembevételén túl, a szakmai felkészítéseken szerzett ismereteiket alkalmazva ismerjék meg a jelentkező szándékozót, majd ez alapján döntenek annak jelentkezéséről. Mind ezek mellett tájékoztatják az érdeklődőket és segítséget nyújtanak a jelentkezési okmányok kitöltésében. Fontos feladataik közé tartozik, hogy ismerik a szolgáltatott adatok alapján a katonai szervezetek feltöltetlen beosztásait és azok szakmai követelményeit. Tudniuk kell a szolgáltatott adatok alapján a katonai tanintézetek képzési rendszerét, induló szakait, valamint a felvételi követelményeket. E közben végrehajtják az önkéntes tartalékos, szerződéses és hivatásos katonák toborzását. Végül, de nem utolsó

sorban toborzó tevékenységet végeznek a kiemelt katonai és polgári rendezvényeken. (MHP KIKNYP SZMSZ)

#### **2.4. Bemeneti kompetenciák**

Fentebb már említést tettem a különböző bemeneti követelményekkel kapcsolatban. Fizikai-, pszichikai és szakmai kompetenciáknak kell megfelelni, ha valaki a honvédség kötelékében szeretne szolgálni. A fizikai felmérést nem csak az újonnan jelentkező katonáknak kell abszorbálni, hanem az állandó állományban is éves szinten teljesíteni kell a korcsoport alapján meghatározott időt, valamint egyes esetekben a darabszámot, mind futásban, felülésben és fekvőtámaszban egyaránt. Szigorú jogszabályok határozzák meg a teljesítendő szintidőket. Mindenkinek két lehetősége van ezen gyakorlatok végrehajtására, ezt követően –ha nincs felmentésről szóló igazolás- a jogviszonyának megszüntetését köteles kezdeményezni a parancsnok. Az utóbbi időkben a honvédség kiemelt figyelmet fordított az egyéni fizikai állapotok fejlesztésére. 2021. őszén bevezették a napi egy óra kötelező sportot. Ennek eredményeként hetente öt napon keresztül egy órát arra fordít a katona, hogy fejlessze állóképességét.

A pszichikai alkalmassági vizsgálatot is a jelentkező és a meglévő állomány körében vizsgálják. Ennek nehézségi szintje állománykategóriánként eltérő. Első sorban háromszáz kérdésre kell választ adni, mely tartalmaz ismétlődő kérdéseket, ezzel nehezítve a válaszadók döntéseit. Ezt követően egy kompetencia tesztet kell kitölteni, majd egy beszélgetés következik a pszichológussal. Itt is elmondható, hogy mindenkinek két lehetősége van ezt sikeresen teljesíteni. (Internetes forrás 7)

A szakmai kompetenciákat illetően, minden alakulat, csapat Magyarországon más és más követelményeket támaszt az állomány felé. Mind a szárazföld, mind a légiőr is. De általánosságban kiemelnék három kulcskompetenciát, mellyen mindenkinek kell rendelkeznie akár alap szinten is és ezek később kellő motivációk mellett fejleszthetőek. (MH BG 2. feld.e. SZMSZ)

- (1) **Alakiasság:** A fegyelmezett rendben végrehajtott mozdulatsorokból, és az egységes megjelenésből tevődik össze az alaki tevékenység. Az „alakosság” kifejezés jelentését a Magyar Honvédség Alaki Szabályzatának meghatározása adja vissza legpontosabban. Eszerint az alakosság „szabályozott mozgásformák összessége, amely a honvéd, a kötelékek (járművek) egységes – az általánosnál feszebb – megjelenésében, egyöntetű tevékenységében és fegyelmezett magatartásában jut

kifejezésre”. Az alakiaság, maga a katonai fegyelem megnyilvánulása. A fegyelem valamely testületnek, rendnek tagjait kötelező magatartási szabályok összessége. A Magyar Honvédség korábbi Alaki Szabályzata az alakiaság korábban megismert fogalmát azzal egészítette ki, hogy az alakiaságnak minden időben tükröznie kell a Magyar Honvédség szilárd figyelmét. Bár ez a mondat a jelenleg hatályos szabályzatból kimaradt, az alakiaság szerepe ebben a vonatkozásban mégsem változott. A katonai kötelék fegyelmének egyik legkiválóbb fokmérője a mai napig is az alaki tevékenységben megmutatkozó egységesség, az alakzatban tevékenykedő katonák feszes megjelenése, egységes kulturált öltözete.

(2) **Szabálykövetés:** A honvédség egy hierarchikus rendszer, így az előjárók parancsát minden esetben teljesíteni kell, azt megtagadni vagy megkérdőjelezni nem lehet. A katona legyen képes a számára előírt szabályokat és normákat elsajátítani, elfogadni és helyesen alkalmazni.

(3) **Kommunikációs készség:** Az egyén képessége arra, hogy két vagy több ember közötti interakcióban, valamilyen közös jelrendszerben információcserét bonyolítson le: információkat fogadjon és adjon függetlenül attól, hogy az információ milyen jelekben, milyen rendszerekben nyilvánul meg. Az egyén képessége arra, hogy az információ milyen jelekben, milyen rendszerekben nyilvánul meg. Az egyén képessége arra, hogy aktívan részt vegyen a közvetlen emberi interakcióban. A kommunikációs képesség birtokában az egyén képes az érzéseit, (Tálas et al., 2010) gondolatait a különböző kommunikációs csatornákon keresztül a lehető legpontosabban, a kontextushoz kapcsolódó szociális normák által szabályozott viselkedésben kifejezni és a címzetthez eljuttatni. Az egyén képes az interakcióban részt vevő partner/partnerek közleményét a lehető legteljesebben, jelentésvesztés nélkül fogadni. Képes a partner teljes nem verbális kommunikációjának érzékelésére és felhasználására az interakció kommunikációs folyamataiban.

Képes a honvéd a helyzetnek megfelelően érthetően kifejezni magát szóban és írásban, valamint mások kommunikációját megfelelő módon értelmezni. (Tálas et al., 2010)

### 3. Saját vizsgálat

#### 3.1. Kutatási célok, hipotézisek bemutatása

A dolgozat bevezetőjében felvettem az alapkiindulási gondolatomat: Ki, miért és milyen hatásokra válik katonává? A második fejezetben bemutattam a katonává válás folyamatát, összekötve a köz- és felsőoktatással, a toborzással, valamint a jelenlegi juttatási és ösztönző rendszerrel. Bemutattam a bemeneti elvárásokat, kompetenciákat.

A kutatásom célja egyértelműen az volt, hogy összehasonlítsam és feltárjam a katonai pályára jelentkezők kompetencia elképzeléseit, meglévő önismeretükből fakadó kompetenciaértékelésüket és a honvédségi elvárásoknak megfelelő bemeneti kompetenciák megismerésével milyen szintekkel rendelkeztek szolgálatuk elején és milyennel rendelkeznek napjainkban. A cél elérése érdekében az alábbi hipotéziseket fogalmaztam meg:

**Hipotézis1: A Magyar Honvédségnél szolgálatot teljesítő állomány ismeri a munkája betöltéséhez szükséges kompetenciákat.**

A hadsereg a kompetenciák tekintetében – az átfedések ellenére – eltérő a társadalom más területeitől és rendszereitől. A honvédségben, alapjában meghatározó, speciális jellemző a feladat, a szolgálat jellege, a szervezeti felépítés, az összetett műveleti környezet és a végrehajtandó honi és külhoni katonai művelet. A katonákkal, honvédekkel szemben sokféle elvárás fogalmazódik meg. Aki ide jelentkezik, annak ismernie kell, hogy miben határozták meg a szükséges képességeket, készségeket, kompetenciákat.

**Hipotézis2: A Magyar Honvédségnél szolgálatot teljesítő állomány előtt ismert a fejlesztendő kompetenciák területe.**

A kompetencia – a honvédségen belül is - a már meglévő egyedi emberi értékekre épül, feladatspecifikusan határoz meg egy képességet, amelynek elsajátítása valamely cél elérése érdekében elengedhetetlen. Ez a fajta kompetencia megközelítés magában hordozza a fejleszthetőséget, a tanulás, a képzés fontosságát, amely a honvédek –legénység, altisztek, tisztek, főtiszték, tábornokok (katonai vezetők) - esetében hangsúlyossá teszi ennek fontosságát.

**Hipotézis3: Az oktatási intézményekben -alap, közép, felsőfok- történő kompetenciák megismerésére irányuló folyamatok, toborzási rendezvények a legerősebb hatással vannak a pályaválasztók körében a döntéseik tekintetében.**

A dolgozat első, de főként második fejezetében részletesen bemutattam az oktatási rendszerbe integrált hazaszeretettel, honvédelemmel kapcsolatos oktatási koncepciót. A kisiskolás kortól kezdődő, egymásra épülő, a középiskolában konkrét honvédelmi ismereteket adó – érettségire is felkészítő – ismeretanyagának és a benne rejlő nevelési lehetőségeknek kiemelkedő szerepe van a katonai karriert választó fiatalok körében. Meghatározónak kell lenni azoknak a nevelési hatásoknak, élményeknek, konkrét tudásnak, amelyet itt szereznek meg a diákok.

**Hipotézis4: A folyamatos átalakulásban lévő honvédség az állományának biztosítani tudja a szükséges kompetenciák fejlesztésének hátterét.**

A kompetenciák megszerzése és fejlesztése kihat a feladatvégrehajtás minőségére és meghatározza a katonák értékét a köteléken belül. Az egyéni parancsvégrehajtás hatást gyakorol a katonai szervezet teljesítőképességére és hadrafoghatóságának megtartására. Különösen érvényes ez azokra az egységekre, amelyek speciális feladatokkal rendelkeznek. A Magyar Honvédség egyszerűen nem engedheti meg magának, hogy ne a legjobban képzett állománnyal dolgozzon, de a szolgálatot vállalók szempontjából is nagy jelentősége van a fejlődésnek, fejlesztésnek, mivel nem csak az előmenetele, de egyáltalán a rendszerben maradásának is feltétele. Tehát a fejlődés mindkét fél érdeke – elsősorban a honvédelem elsődleges érdeke.

**3.2. A vizsgálat helyszínének, körülményeinek bemutatása**

**MAGYAR HONVÉDSÉG BORNEMISSZA GERGELY 2. FELDERÍTŐEZRED**

A vizsgálatom helyszínének azt a honvédségi alakulatot választottam, amelyik a szolgálati – és egyben munkahelyem. Az ezred állomáshelye a debreceni helyőrségben, a Kossuth laktanyában, a Füredi út 59-63. szám alatt van. A felderítő ezred története és a jelenlegi rendeltetésének, valamint az általam kiválasztott szakterületeknek a leírása tükrözi a speciális elvárásoknak, kompetenciáknak a meglétét, az egyedi feladatok ellátásának unikumát. (MH BG 2. feld. e. SZMSZ)



4. számú ábra (Internetes forrás 10)

**Az alakulat története**



Az ezred jogelődje Esztergomtáborban 1949 áprilisában alakult meg, a 2. önálló lövészzászlóalj átszervezésével felállított 1. Páncélos Felderítő Zászlóalj néven. 1949 őszén Piliscsabára, majd ugyanebben az évben Pétervásárára költözött. 1950-51-ben a miskolci Bocskai István laktanya, 1951-55-ben már 83. Felderítő Zászlóalj néven az esztergomi laktanya (ezen belül a kanonoki épület, az esztergomtábori öreg laktanya, majd a Damjanich János laktanya), 1956-60 között a gyöngyösi Táncsics Mihály laktanya, majd 1961. szeptembertől a hatvan-nagyombosi laktanya adott otthont az alakulatnak. A 83. felderítő-zászlóalj 1950-ben és 1952-ben tiszti és tiszthelyettesi állományának részleges átadásával vett részt a 12., valamint a 2. felderítő-zászlóalj felállításában.

Az 1960-as években a sorállomány kiképzésének folytatása mellett megkezdődött a kétéves tartalékos felderítő tiszti-képzés, majd annak 1971-es megszűnése után létrehozták a felderítő rajparancsnoki képzést, amely az MN szintjén biztosította a hivatásos felderítő tiszthelyettesek képzését. Ezenkívül Egerben folyt a felderítő katonák át- és továbbképzése is. A nagy változást 1962 ősze jelentette, amikor a felderítőszázadot felderítő-zászlóaljjá szervezték át 1962. november 1-től. A többi hadosztály felderítő-zászlóaljai is ekkor álltak fel, s ezután kapta a Magyar Néphadsereg 24. Felderítő Zászlóalj elnevezést. Szintén abban az évben helyőrségváltást hajtott végre. A békeállomáshelye az egri Dobó István laktanya lett. 1991 augusztusában a tartalékos tiszti hallgatók felavatójával, a másodéves tiszthelyettes hallgatók kibocsátásával megszűnt az MH-érdekű felderítőképzés. Ezzel párhuzamosan ünnepélyes keretek között új csapatzászlót kapott az alakulat. A csapatzászló átvételét követően a zászlóalj megnevezése MH 24. Bornemissza Gergely Felderítő Zászlóaljra változott.

Eger városa a felderítőknél 44 évig adott otthont. 2007-ben az MH 24. Bornemissza Gergely Felderítő Zászlóaljat felszámolták, jogutódja az MH 5. Bocskai István Lövészdandár állománytáblájában létrehozott MH 5/24. Bornemissza Gergely Felderítő Zászlóalj lett Debrecenben. 2018. január 1-jével a Magyar Honvédség Katonai Egységes Felderítő Rendszer kialakításának részeként a felderítő-zászlóalj kivált a lövészdandár állományából és önálló szervezeti elem lett MH 24. Bornemissza Gergely Felderítő Ezred néven. (MH BG 2. feld. e. SZMSZ)

### **Az alakulat rendeltetése**

A Magyarország szuverenitása, területi és légtérintegritása védelméhez, valamint a szövetségi rendszerekben vállalt kötelezettségek teljesítéséhez szükséges - az ezredre háruló - katonai képességek kialakítása és fenntartása, továbbá az ezekhez szükséges feltételrendszer biztosítása. Az MH 24. Bornemissza Gergely Felderítő Ezred hadműveleti-

harcászati alkalmazhatóságának és képességeinek összehangolt és folyamatos fejlesztése béke- és a békétől eltérő időszakban. A szövetségi és nemzetközi szerződésekből eredő egyéb katonai kötelezettségek teljesítéséhez való hozzájárulás, a kollektív védelmi, békefenntartói és humanitárius feladatokban való részvétel az MHP követelményei szerint. A külföldi feladat-végrehajtásra tervezett ideiglenes katonai szervezetek felderítőfeladatainak tervezésében és végrehajtásában való részvétel. (MH BG 2. feld. e. SZMSZ)

### **Az alakulat feladatrendszeréből a vizsgálathoz kiválasztott szervezeti területek**

#### *PILÓTA NÉLKÜLI FELDERÍTŐ REPÜLŐ*

A modern hadviselésnek modern katonákra van szüksége. Napjainkban a technológia fejlődése egyre gyorsul, gondoljunk csak az okostelefonokra vagy a mindennapjainkba beépülő számítógépes eszközökre. Természetesen ez nem jelenti azt, hogy a hagyományos katonai értékek eltűnőben vannak, csak éppen átalakulnak. A modern technikai eszközöket üzemeltető katonáknak ugyanolyan kitartónak és céltudatosnak kell lenniük, akár őseik, akik több száz évvel ezelőtt Eger várának ostromakor harcoltak.

A Pilótanélküli Felderítő Repülő Század olyan tevékenységet folytat, ami a jövőbe mutat. A századnál végzett munka egyben tanulás is, mely igen változatos, a napok sohasem egyformák. Az egység merevszárnyas és forgószárnyas területen is tevékenykedik, és a legkorszerűbb technológiát alkalmazza. A PNFR Század olyanok jelentkezését várja, akiket érdekel a repülés és a drónalapú technológia, otthonosan mozognak az informatika világában, gyakorlatiasak, kreatívak és nehéz körülmények között is képesek megállni a helyüket. (MH BG 2. feld. e. SZMSZ)

#### *CSAPATFELDERÍTŐ SZÁZAD*

A Csapatfelderítő Század feladata, hogy a szükséges információkat a szembenálló fél peremvonalában, illetve annak kis mélységében megszerezze és biztosítsa az előljáró számára. Az itt szolgáló katonák harcjárművel és gyalogosan is dolgoznak, a harcjárműveken kívül földi mozgócél-felderítő lokátorokat és drónokat is alkalmaznak, emellett "hagyományos" módon is hajtanak végre felderítést a terepen távcsővel, éjjellátóval és hőkamerával. Abban az esetben, ha a szembenálló felet nem lehet technikai eszközökkel, optikákkal felderíteni, rejtetten kell azt megközelíteniük.

Egy csapatfelderítő katonának képesnek kell lennie a csapatának minden fegyverét és eszközét kezelni, rádiózni, sebesültet ellátni, álcázni magát, egyedül tájékozódni a terepen,

úszni, hegyet mászni, síelni, túlélni az időjárás viszontagságait minden évszakban. Ennek megfelelően a csapatfelderítő katonák kiképzése sokrétű annak érdekében, hogy - ahogy minden felderítő - szívósak legyenek, valamint képesek legyenek az önálló gondolkodásra, cselekvésre. Bár alapvetően nem feladatuk a harc megvívása, mint a lövész és harckocsizó csapatoknak, nekik is képesnek kell lenniük gyalogosan és harcjárművön egyaránt harcolni. (MH BG 2. feld. e. SZMSZ)

### *MÉLYSÉGI FELDERÍTŐ SZÁZAD*

Földön, vízen, levegőben!

A mélységi felderítő alegységek megalakulásakor világszerte olyan katonákat kerestek az alakulatok, akiknek átlagon felüli fizikai állóképességük és intelligenciájuk van, mivel a saját csapatoktól távol, a szembenálló fél mélységében hajtják végre feladataikat. A megközelítés ejtőernyős ugrással, csónakból való deszantolással, illetve gyalogosan történik, rejtve, álcázva.

A globális hatalmi viszonyok, valamint az elmúlt évtizedek konfliktusai következtében a mélységi felderítő egységek is részben átalakultak. A mai világ kihívásai új típusú képességeket is megkövetelnek. Olyan speciálisan képzett katonákra van szükség, akik nem csak fegyelmezettek, kiváló fizikai állóképességgel és kitartással rendelkeznek, hanem akik a kor digitális információgyűjtő eszközeit is tudják kezelni. A mélységi felderítők átlagon felüli képességűek, szeretik a kihívásokat, csapatuk rendkívül összetartó. (Internetes forrás 9)

### **A vizsgált állomány**

Az ezred működési területeiből a fentiek értelmében hármat választottam ki. Ezen belül a kutatáshoz a humán faktor, vagyis az állomány – 100 fő - kérdőíves és riportok alapján készített mintavételezése a következőket vizsgálta. Alapjában fontosnak tartom a nemenkénti szondázást, mivel napjainkban egyre nagyobb arányban vállalják a nők a katonai hivatást, szolgálatot. Sokrétű a válaszadók köre abból a szempontból, hogy mely állománykategóriába tartoznak – legénységi, altiszt, tiszt, főtiszt. Az egyes állománykategóriáknak eltérő kompetenciái vannak, ha eltekintünk az alap katonai alkalmassági elvárásoktól. Az állomány lehet szerződéses vagy hivatásos és eltérő szolgálati idővel rendelkeznek. A legénységi állomány esetében alapfokú iskolai végzettség, az altisztek esetében középfokú végzettség érettségivel az elvárás, a tisztok és főtisztek pedig felsőfokú, főiskolai vagy egyetemi oklevéllel rendelkeznek. Az egyes beosztásokhoz, feladatellátáshoz különböző szintű

szakmai angol szükséges. Vizsgáltam a bemeneti időszakot – pályakezdetet – és napjainkat, természetesen saját értékelésük alapján, valamint a munkahelyi támogatás mértékét a kompetencia fejlesztés területén. A válaszadók értékelték erősségeiket és megjelölték a fejleszhető területeket.

### **3.2.1. Kérdőíves kutatás**

A kérdőíves kutatást 2022. április 6-án hajtottam végre, a Magyar Honvédség Bornemissza Gergely 2. Felderítőezred állományánál. A kérdőívet a már fent említett századoknál előre egyeztetett időpontban végeztem. Ennek kivitelezésében a századok parancsnokai voltak segítségemre. A kérdőív kitöltése nyugodt körülmények között a saját század szintjűken lévő klubhelyiségben történt.

A kitöltő személyek már tapasztalt katonák, saját századuknál különböző, speciális beosztásban lévő személyek, ennél fogva rendelkeznek saját tapasztalattal.

A kitöltés megkezdése előtt bemutatkoztam, mivel hiába egy alakulatnál szolgálunk, nem ismerem mindenkit személy szerint. Tájékoztattam őket a kérdőív anonimitásáról, valamint annak önkéntességéről illetve, hogy a kiértékelés eredménye a diplomadolgozatomba kerül bedolgozásra.

### **3.2.2. Interjú vizsgálat**

A vizsgálatot 2022. április 10 és április 11. között hajtottam végre. Interjú alanyaim az MH BG 2. feld. e. állományából 15 fő volt. A megkérdezettekkel előzetesen egyeztetésre került a kutatásban történő részvétel, így az érintett személyek rá tudtak készülni, gondolok itt arra, hogy a határidős munkáikat előtte elvégezték, így nem zavarta meg semmilyen külső tényező az interjút.

Az interjút saját magam hajtottam végre, a Kossuth Laktanya, Magyar Honvédség Bornemissza Gergely 2. Felderítőezred épületében, a résztvevők irodáiban, így a helyszín ismert volt számukra. A bemutatkozás részt kihagytam, mivel munkánkból eredően elmondható, hogy jól ismerjük egymást. A kezdés előtt tájékoztatást adtam az ügyben, hogy a részvétel önkéntes, az interjú anonim, valamint annak eredménye a diplomadolgozatomban kerül rögzítésre.

## **3.3. A kutatási módszerek és a vizsgálati minta bemutatása**

### **3.3.1. Kérdőíves kutatás**

A primer (kvantitatív szemléletű) kutatás végrehajtására a kérdőív anonim és önkéntesen történő kitöltésével került sor. Módszereket tekintve az önkényes mintavételt alkalmaztam, mellyel egyszerűen elérhető személyek kerültek a kutatási körömbé. Úgy gondolom ezzel aránylag gyors eredményhez tudtam jutni. Maga a választott „minta” alapvetően semmilyen eredményt nem reprezentál, tehát általánosítani ebből nem tudok. További pozitívumaként tudom megemlíteni, hogy teret ad a kérdőív kitöltése során felmerülő félreértések pontosítására. Ebben segítségemre a már korábban említett századparancsnokok voltak, akikkel előzetesen „meetinget” tartottam a kérdőívre vonatkozóan.

Érvénytelen kérdőív nem került megállapításra, összesen 100 fő adatait, válaszait tartalmazza.

A kérdőívem alkalmazhatósága előzetes kitöltéssel került végrehajtásra, ebben férjem volt segítségemre, aki szintén hivatásos katonaként szolgál az érintett állománynál.

Kérdőívben zárt feleleltválasztós, valamint Likert skálát alkalmaztam, mely az „állomány kérdőív” esetében 5, a „toborzó kérdőív” 10 fokozatot tartalmazott.

Az eredmények feldolgozására Microsoft Excel programot használtam.

A korábban leírt 100 fő a kutatás időtartama alatt a végrehajtás helyszínén lévő, megkérdezett állomány volt.

### 3.4. Eredmények

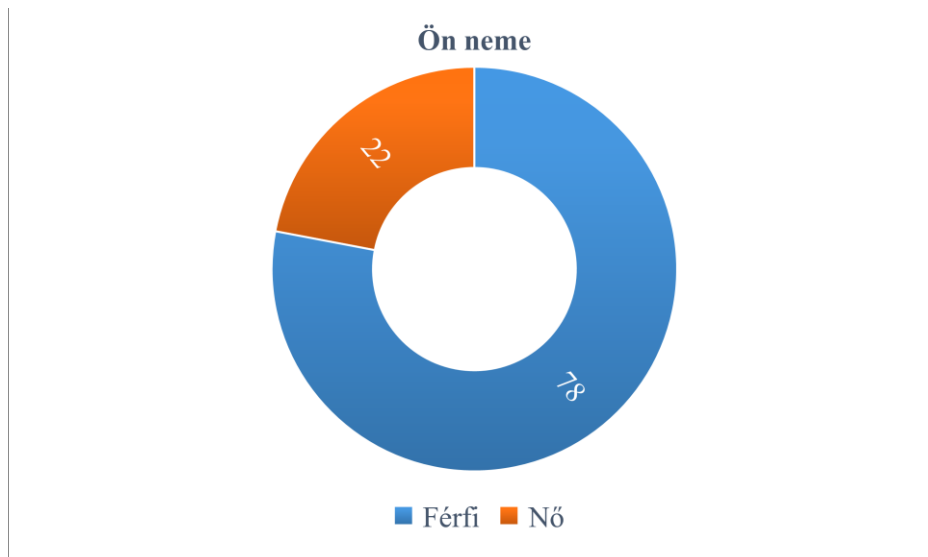
#### 3.4.1. Kérdőíves kutatás elemzése

##### Állomány Kérdőív

1.

Ön neme?	Férfi	Nő
	78	22

5. sz. ábra



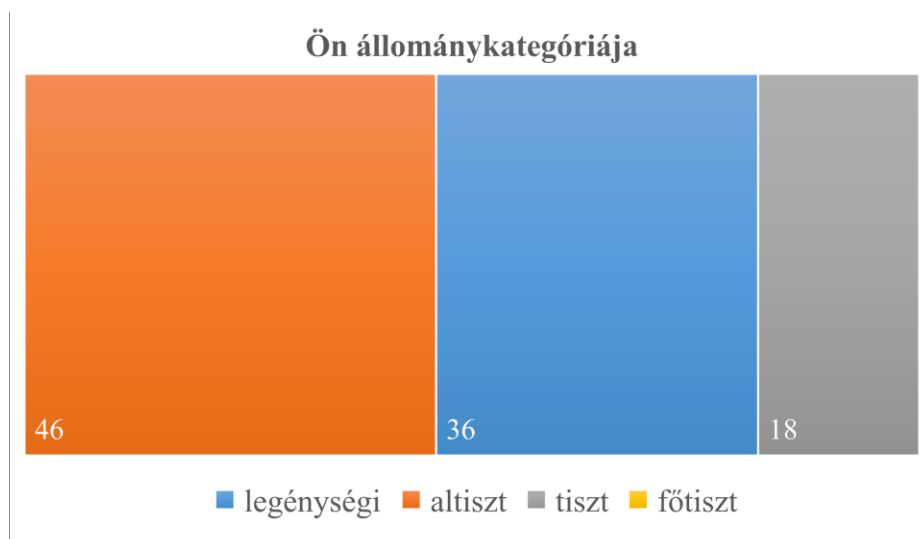
6. sz. ábra

Az állományra elkészített kérdőív első kérdése a nemi megoszlás felmérésére irányult. A bevont 100 főből 22 nő, ami azt tükrözi a reprezentatív szám tükrében, hogy közel  $\frac{1}{4}$  a „gyengébb nem” aránya a speciális, általános honvédségi elvárásoktól magasabb, vagy további kompetenciákat is megkövetelő alakulatnál. A rendszerváltást megelőző időszakban a hivatásos állománynak csak nagyon alacsony hányada viselt nőként tiszthelyettesi vagy tiszti rendfokozatot. A főtishti kategóriában pedig ez lehetetlen volt. Az 1990 utáni időszakban a változások ezen a területen is érintették a honvédséget. A 2020 év mérföldkönek is tekinthető, mert az egykor, 38 évvel ezelőtt szakaszvezetőként lett katona hölgyet, a köztársasági elnök dandártábornokká nevezte ki.

2.

Ön állománykategóriája?	
legénységi	36
altiszt	46
tiszt	18
főtiszt	0

7. sz. ábra



8. sz. ábra

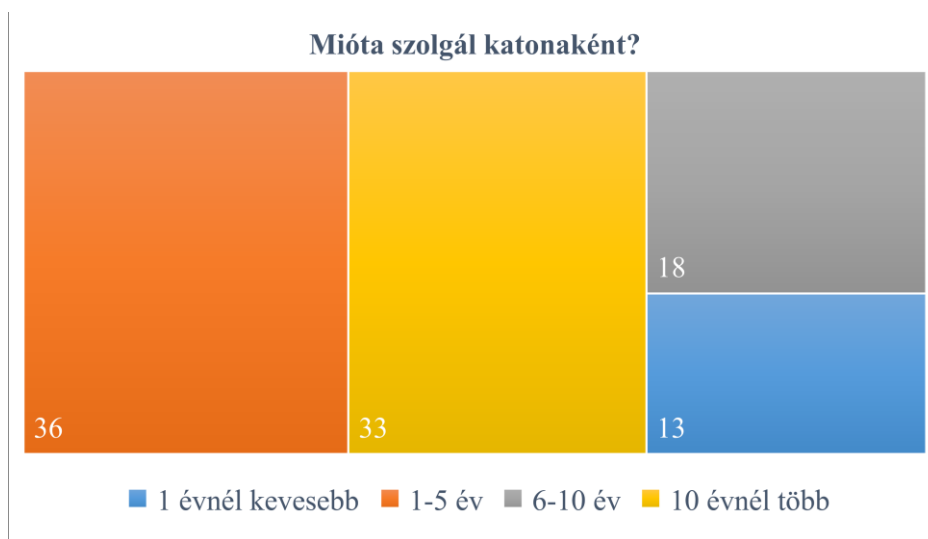
Az állománykategóriák megoszlása a kivetített létszámra az altisztek megnövekedett szerepére utal – megközelíti az 50 %-ot. A hadsereg szerkezeti átalakulásában fontos az altisztek által betöltött szakmai és vezetői területek minél magasabb szakmai ismeretekkel rendelkező állománnyal való feltöltése. Jelenleg több olyan képzési lehetőség van a kiválasztottak, illetve a jelentkezők számára, amely ezt a célt szolgálja. Kiemelném ezek közül az Acélkocka rendszerét.

A bevont szakmai területeken a képzettség is maga után vonja az altiszti magasabb létszámot és ennek megfelelően alacsonyabb a legénységi szám. A tiszt arány a három század – három szakmai terület – estében pedig 18%.

3.

<b>Mióta szolgál katonaként?</b>	
<b>1 évnél kevesebb</b>	13
<b>1-5 év</b>	36
<b>6-10 év</b>	18
<b>10 évnél több</b>	33

9. sz. ábra



10. sz. ábra

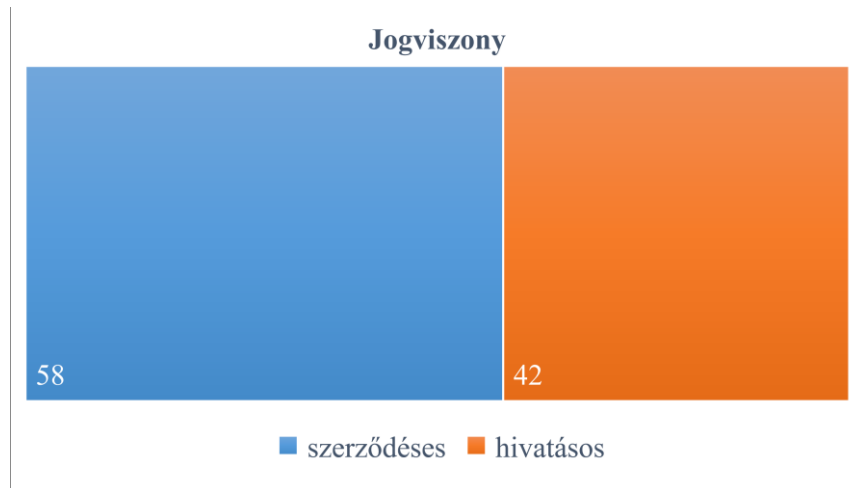
A szakmai évek számát vizsgálva az állomány legkisebb hányadát az 1 évnél kevesebb szolgálati idővel rendelkezők adják, mindössze 13%. Az 1-5 és a 10 évnél idősebb szakmai évekkal rendelkezők közel azonos arányban szerepelnek a kimutatásban – 36% és 33%. A 6-10 év közöttiek 18%-os arányt mutatnak. Az 5 évnél magasabb szolgálati idők összessége meghaladja az 50%-ot. Ez utóbbi összegzés arra utal, hogy erős az alakulat megtartó ereje és valószínűleg ehhez hozzájárul a megfelelő keresőképesség és a meglévő kompenzációs és ösztönző rendszer munkaerő piaci kínálatához viszonyított pozitív mutatója. A még mélyebb számtani vizsgálathoz fel kellene térképezni, hogy ki és mikor lépett be a kötelékbe, hány évre szerződött – esetleg már hosszabbított – vagy lépett át hivatásos állományba. Számomra azt mutatják ezek a számok, hogy a bemeneti kompetenciák és kezdeti ismeretek és elképzelések közelítettek a tényleges elvárásokhoz és sikerül azoknak megfelelni.

4.

<b>Jogviszony</b>	
<b>szerződéses</b>	58
<b>hivatásos</b>	42

11. sz. ábra





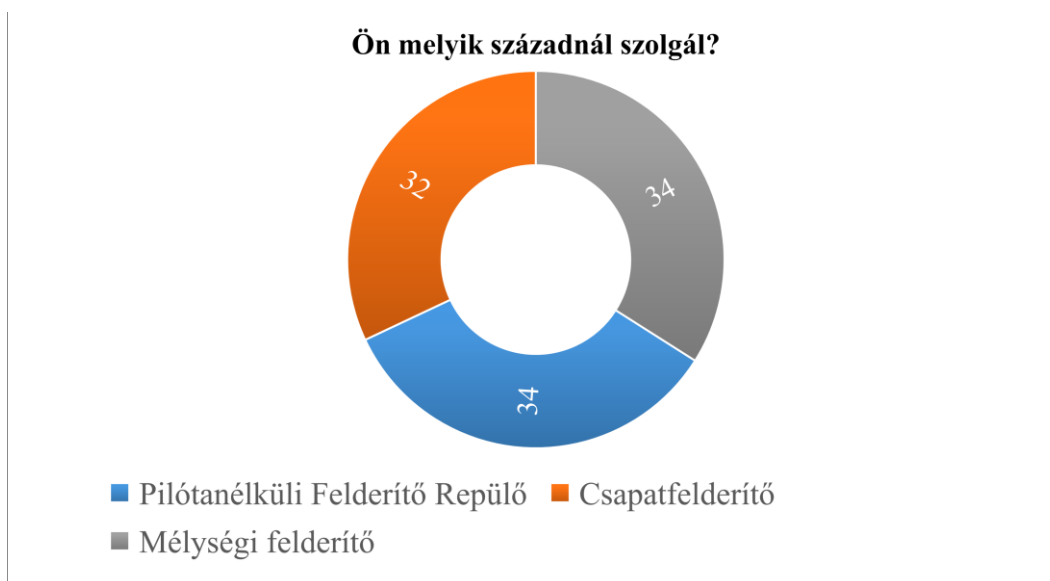
*12. sz. ábra*

A Magyar Honvédség keretein belül két olyan jogviszony él egymás mellett, amelyek gyakorlatilag ugyanolyan előmeneteli rendszert, támogató és ösztönző háttérrel, megélhetést biztosítanak az itt munkát vállalóknak. Azonban az önkéntesen vállalt – nem sorköteles – katonai szolgálati rendszerben nem csak az altisztekre, tisztekre vonatkozik mindez, ha nem a légénységi állományra is, természetesen csak a szerződéses formában. A hivatásos állományt az altisztek és a tisztek alkotják. A válaszadók 58%-a nyilatkozott a szerződéses formáról és 42% a hivatásos vállalásról. A toborzó kérdőíven is szerepel erre vonatkozó kérdés és az ott feltüntetett arányok – amelyek az elképzeléseket mutatják a belépés vagy szándék időpontjában – párhuzamos képet mutatnak egymással. A 6%-os eltérés azt tükrözi, hogy gyakorlatilag közel fele arányú a megoszlás a két jogviszony szerinti foglalkoztatásban.

5.

<b>Ön melyik századnál szolgál?</b>	
<b>Pilótánélküli Felderítő Repülő</b>	34
<b>Csapatfelderítő</b>	32
<b>Mélyégi felderítő</b>	34

*13. sz. ábra*



*14. sz. ábra*

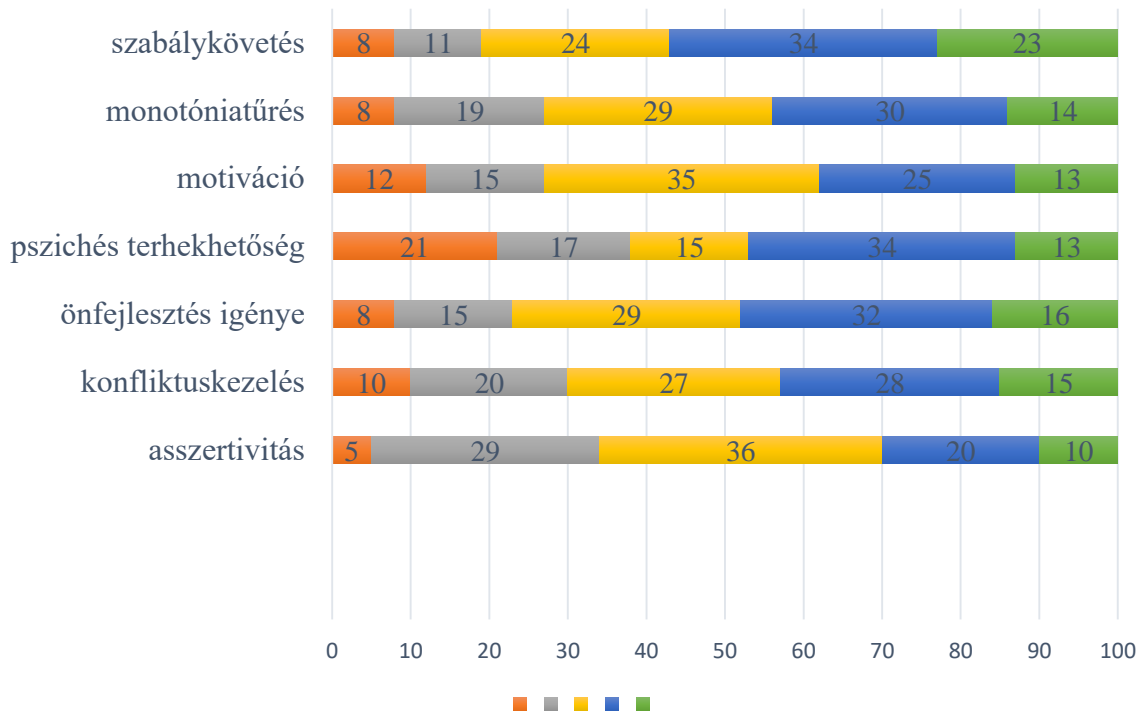
Az 5. kérdés és a válaszokból született arányok fontosak abból a szempontból, hogy a merítési 100 főt annak megfelelően osztottam szét a századok között, hogy minél realisabb legyen a horizontális terítés - rálátás - és reprezentálás. Az egyes századok tevékenységéből adódóan számos az azonos és természetesen az eltérő, egyedi kompetencia, aminek meg kell felelni. Hiába mindenki felderítő, de a fentebb található bemutatásban – 3.2. pont – mindez érzékelhetően kidomborodik.

6.

<b>Kérem, Értékelje 1-5-ig terjedő skálán, hogy az alábbi kompetenciák mennyire jellemezték Önt katonai pályafutása elején?</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>asszertivitás</b>	5	29	36	20	10
<b>konfliktuskezelés</b>	10	20	27	28	15
<b>önfejlesztés igénye</b>	8	15	29	32	16
<b>pszichés terhekhetőség</b>	21	17	15	34	13
<b>motiváció</b>	12	15	35	25	13
<b>monotóniatűrés</b>	8	19	29	30	14
<b>szabálykövetés</b>	8	11	24	34	23

*15. sz. ábra*

**Kérem, Értékelje 1-5-ig terjedő skálán, hogy az alábbi kompetenciák mennyire jellemezték Önt katonai pályafutása elején?**



16. sz. ábra

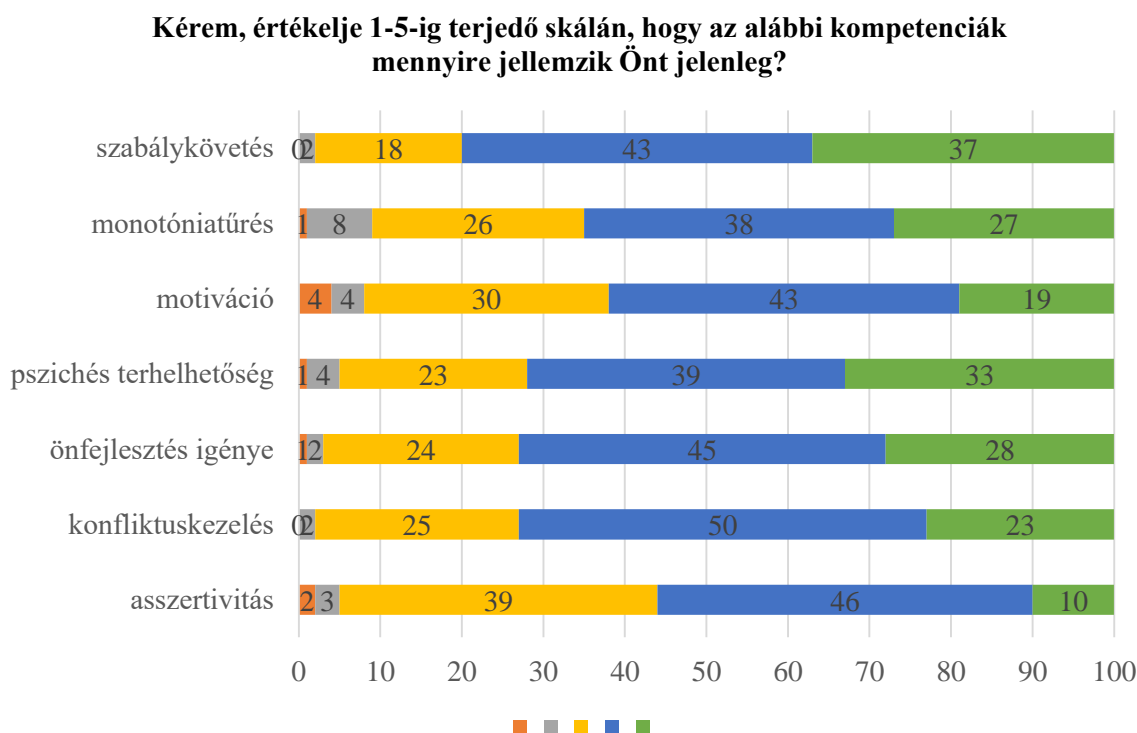
Mit tartottak fontosnak? Melyik kompetencia betartása, megtartása vagy fejlesztése volt a legkisebb akadály? Milyen igényszinttel rendelkeztek? Bennem ezek a kérdések merültek fel, amikor elkezdtem a válaszok kiértékelését. Összesítettem az egyes kompetenciákra adott skálánkénti értékeket is és ez alapján a következőkre következtettem:

- az összesítésben a legalacsonyabb értékre - „1” - adott szám a legkisebb, ami azt mutatja, hogy tudták, hogy milyen pályára készülnek
- növekvő sorrendben „2” érték számossága következik, amelyben a legkevésbé volt jellemző a szabálykövetés és a legerősebb az asszertivitás száma
- a legmagasabb értékek a „3”-as és „4”-es skálán születtek: 185 és 203, ezen belül a leginkább erősségnek a pszichés terhelhetőség és a szabálykövetés figyelhető meg
- a középmezőny kapta a legerősebb értékeket az asszertivitás és a motiváció területén
- a legerősebbnek tartott kompetenciák 15-ös értékkel a konfliktuskezelés és az önfejlesztés igénye 16 megjelölést kapott
- összességében erős „jó” közép kategóriában jellemezte magát a megkérdezettek köre a felsorolt kompetencia területeken

7.

Kérem, értékelje 1-5-ig terjedő skálán, hogy az alábbi kompetenciák mennyire jellemzik Önt jelenleg?					
	1	2	3	4	5
asszertivitás	2	3	39	46	10
konfliktuskezelés	0	2	25	50	23
önfejlesztés igénye	1	2	24	45	28
pszichés terhelhetőség	1	4	23	39	33
motiváció	4	4	30	43	19
monotóniatűrés	1	8	26	38	27
szabálykövetés	0	2	18	43	37

17. sz. ábra



18. sz. ábra

Az előző értékelésben a legkevésbé érték száma 72 volt, ez jelen esetben mindössze 9! A második skálaértéknél ez a mutató 126 volt és jelenleg 25! Az a megállapításom, hogy a szolgálati idő elején „jó” közepesnek ítélték a kompetencia értékeiket, az a 7. kérdésre adott válaszok alapján a következő:

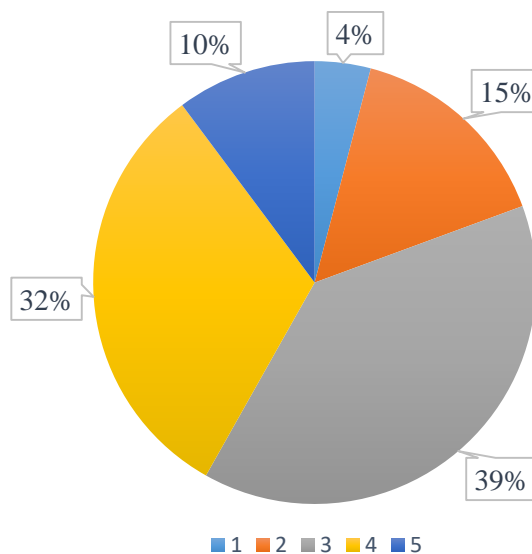
- az általam felsorolt kompetenciák területén a válaszadók kifejezett fejlődése figyelhető meg, és kimodottan „jó” az ilyen irányú megfeleltetheőségük, pl. az asszertivitás 46-os vagy a konfliktuskezelés 50-es értéke
- viszont feltűnő az asszertivitás 6. és 7. kérdésben azonos 10-es értéke, amely szerint nem változott az ezen a területen kiválók száma
- a pszichés terhelhetőséget külön kiemelem, mert ezeken a szakmai területeken, ahol ezek a katonák teljesítenek szolgálatot, a terhelés rendkívül nagy: az 5-ös skála 2-ről 33-ra változott

8.

<p><b>Ön egy 1-5-ig terjedő skálán mennyire érzi úgy, hogy kellő támogatást kap munkahelyétől a kompetenciák fejlesztéséhez?</b></p>				
1	2	3	4	5
4	15	38	31	10

19. sz. ábra

**Ön egy 1-5-ig terjedő skálán mennyire érzi úgy, hogy kellő támogatást kap munkahelyétől a kompetenciák fejlesztéséhez?**



20. sz. ábra

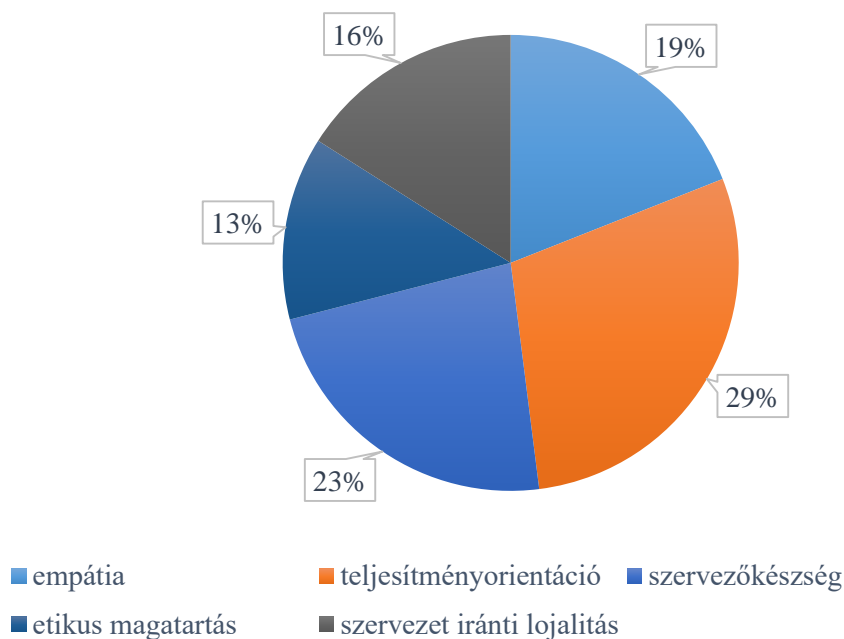
A munkahelyi támogatás a szakmai előmenetelben, a tudás megszerzésében mindkét fél részéről kiemelkedő fontosságú. A munkavállaló magasabb szakmai tudásával jobban tudja teljesíteni a vele szemben elvárt feladatvégrehajtást, és a speciális munka csak is kiváló szakemberekre bízható. A 8. kérdésre adott értékelések tovább viszik a 6. és 7. kérdéskörre megadott értékeket. Itt is megfigyelhető az „1”-es skála alacsony értéke, tehát a legkevésbé jellemző az, hogy nem támogatják a katonákat a kompetenciáik fejlesztésében. Újra visszaköszön a 10-es érték az „5”-ös skálánál. 39% értékelte közepesre és 32% jóra az ilyen irányú munkáltatói hozzáállást. Ezek az arányok alátámasztják a szolgálati időnél tapasztalt következtetéseket.

9.

<b>Kérem, jelölje be azt a kompetenciát, amely Önre vonatkozóan fejlesztést igényel!</b>				
<b>empátia</b>	<b>teljesítményorientáció</b>	<b>szervezőkészség</b>	<b>etikus magatartás</b>	<b>szervezet iránti lojalitás</b>
19	29	23	13	16

21. sz. ábra

**Kérem, jelölje be azt a kompetenciát, amely Önre vonatkozóan fejlesztést igényel!**



22. sz. ábra

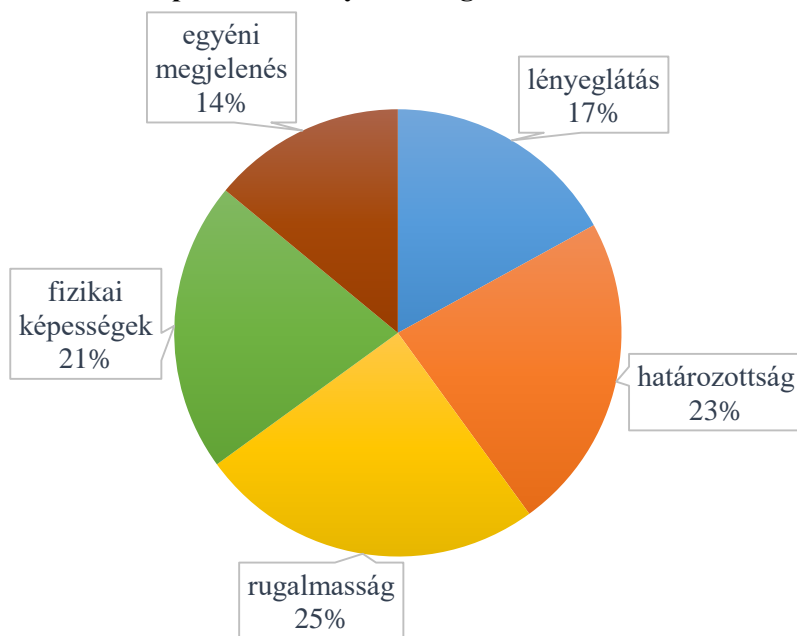
Jelen esetben a válaszadóknak saját magukra nézve kellett meghatározniuk, hogy melyek azok a kompetenciaterületek - természetesen a felsoroltak közül – amelyek fejlesztést igényelnek. Megítélésük szerint a legerősebbek közé tartozik az etikus magatartás és a szervezet iránti lojalitás. Itt ismét visszacsatolnék a szervezet megtartó képességére és a munkavállalók 10 évnél hosszabb ideje tartó szolgálati idejére, tehát a párhuzam itt is tovább vihető. A leginkább fejlesztést igénylő területek között vezető helyen van a teljesítményorientáció, majd ezt követi a szervezőkészség és az empátia. Ez utóbbi kompetencia „alulról” szemlélve 19%, ami 100 fős merítés mellett jó aránynak tekinthető.

10.

<b>Kérem, jelölje be azt a kompetenciát, amiben úgy érzi Ön a legerősebb és ehhez a honvédség által nyújtott képzések, tanfolyamok segítették Önt!</b>				
<b>lényeglátás</b>	<b>határozottság</b>	<b>rugalmasság</b>	<b>fizikai képességek</b>	<b>egyéni megjelenés</b>
17	23	25	21	14

23. sz. ábra

**Kérem, jelölje be azt a kompetenciát, amiben úgy érzi Ön a legerősebb és ehhez a honvédség által nyújtott képzések, tanfolyamok segítették Önt!**



24. sz. ábra

Az utolsó, állományra vonatkozó kérdéskör legmagasabbra értékelt kompetenciája a rugalmasság. Érdekes kontraszt egy olyan szervezeten belül, ahol a szabálykövetés, az alá- és fölé rendeltség, a kötelmi rendszer a meghatározó irányadó és a külvilág érzékelésében –

megítélésében - is ez nyilvánvaló. Tehát a rugalmasság kompetencia fejlődött a leginkább a munkáltatói támogatással. Ezt követi 2% lemaradással a határozottság. Ebből azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a szolgálati feladatok elvégzéséhez ez a két kompetencia, és azok fejlesztése elsőrendű. Mindezt megerősíti az a tény, hogy a kérdéses területek munkáltatói támogatással fejlődtek. A fizikai képességek 21%-os aránya a feladatokhoz nélkülözhetetlen fizikai kondíció kialakítása, megőrzése és fejlesztése az egész honvédségre, minden szervezeti szintjére kivetített elvárás.

A lényeglátás mellett nem sétálhatunk el, mert ez egy sarkalatos pont a felderítők munkájában. Mit takar? Az elme élesítését – minél magasabb szintű tudás; intelligenciát – felismerés, analizálás, szintetizálás, döntés; éleslátást – gyors és szakszerű higgadt reagálás, válasz; a feladatok végrehajtásában szerzett tapasztalatokat – rutin; bölcsesség – a biztos tudás nyugalma.

A legkevesebb jelölést az egyéni megjelenésnél találjuk, pedig ez is egy összetett kompetencia, amely nem csupán a fizikai megjelenést takarja. Az egészséges gondolkodás, az egészséges fizikum, az egyéni verbális és non-verbális megnyilvánulások, az egyes szituációkban adott viselkedések mind meghatározzák a megjelenésünket. Szorosan összefügg ebben a kérdéskörben felsorolt minden egyes kompetenciával, azoktól elválaszthatatlan és visszahatnak egymásra. Ezt láthatjuk a diagrammon is, nincs éles kontraszt az egyes elvárások között.



## Toborzó Kérdőív

1.

<b>Milyen forrásokból tájékozódott a katonai pálya lehetőségeiről?</b>	
<b>Napi-, heti lapok, folyóiratok</b>	15
<b>TV, rádióadások</b>	12
<b>Köztéri reklámfelületek</b>	13
<b>Internetes források</b>	32
<b>Családi, rokoni kapcsolatok</b>	29
<b>Ismerősök, baráti kapcsolatok</b>	30
<b>Oktatási intézményben</b>	5
<b>Munkahelyen</b>	11
<b>Toborzó központokban</b>	24
<b>Nyilvános honvédelemmel kapcsolatos rendezvényeken</b>	13
<b>Honvédségi kiadványokból, prospektusokból</b>	8
<b>Más, egyéb forrásból</b>	5

25. sz. ábra

Az infokommunikációs társadalmakhoz közelítő választ kaptam az első kérdéskörre. Az információszerzésben a katonai pálya iránti tájékozódás alkalmával is az internetet jelölték meg a válaszadók a legmagasabb számban - 32. Számos hivatalos és valóban hiteles csatorna tud ehhez megfelelő tájékoztatást adni: <https://honvedelem.hu>; <https://iranyasereg.hu>; <https://hhk.uni-nke.hu>; <https://kratochvil.hu/kezdolap>; <https://hadkiegeszites.hu>.

Szinte azonos arányban súlyozták az „ismerősök, baráti kapcsolatok” és a „családi, rokoni kapcsolatok” forrásmegjelölést, tehát a szájról szájra és személyes élmények még mindig meghatározó szerepet töltenek be – 30; 29.

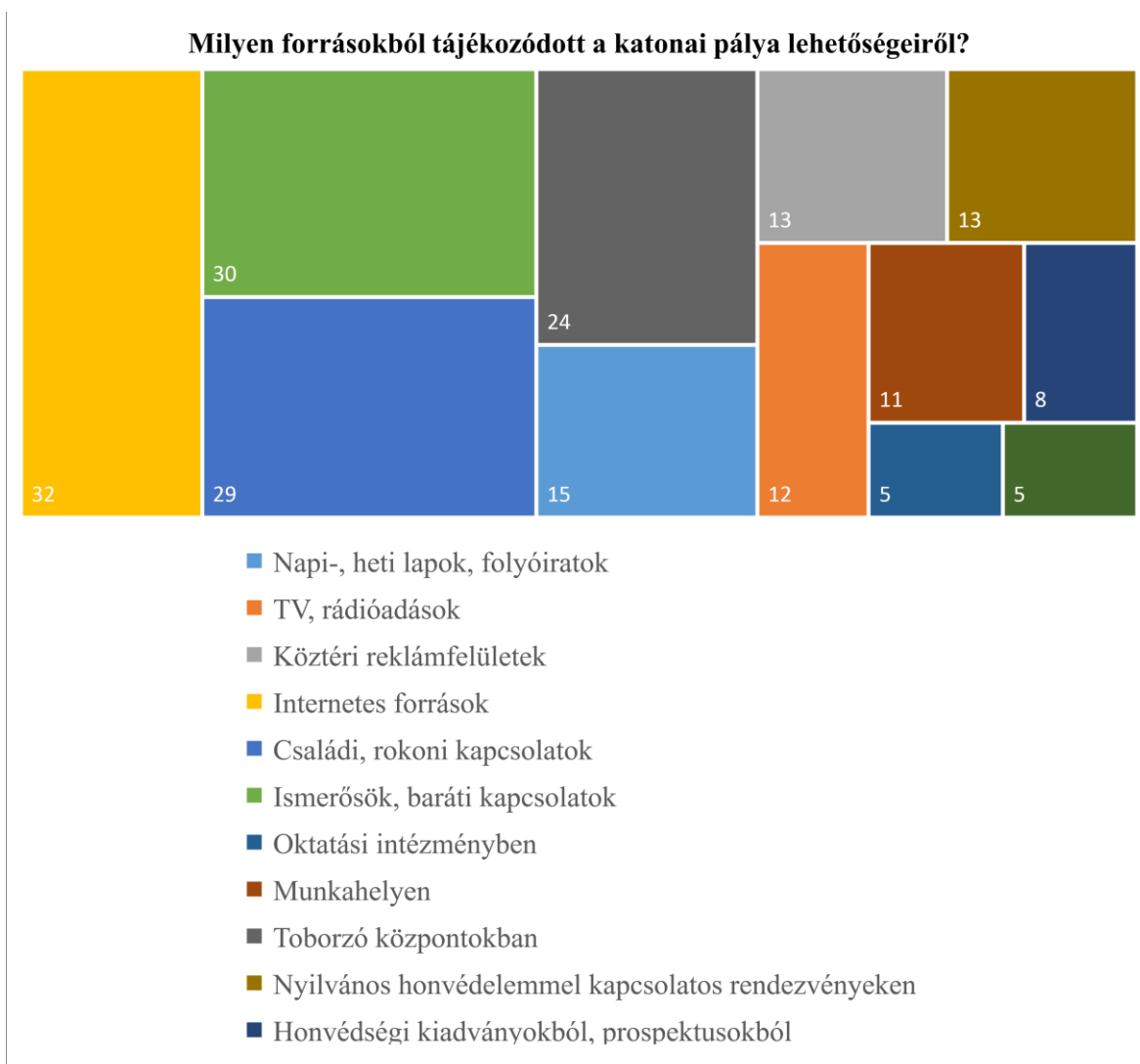
A toborzó központok 24-es összesítése magasabb értéknek számítható a fenti megjelölések között. Szakmai megközelítésben ez a szám lehetne magasabb.

A média írott vagy sugárzott formái és a köztéri reklámfelületek közel azonos súllyal hatottak. A hatékonyságuknak több sarkalatos kérdése is van. Az egyik, hogy kevés, vagy érdeklődés felkeltésében nem túl erős anyagok kerülnek a néző, hallgatók vagy olvasók elé. Nem fő műsoridőben történő adások, nem címlapon szereplő cikkek, vagy a tartalom csak bizonyos rétegeket talál meg, ezek mind fontos kérdések. A köztéren elhelyezett reklámfelületek – óriásplakátok, világító – utcaszinten elhelyezett – vagy megvilágítás nélküli felületek az utóbbi időben, számosságban és tartalomban is megnövekedtek. Köszönhető ez annak a programnak, amit a honvédelmi miniszter hirdetett meg a 2023-as

évre, a „Toborzás éve” címmel. A plakátok fő témája a digitális hadsereg, a technológiai megújulás, a fiatalítás.

Szintén a köztéri vagy beltéri közösségi értéként jelenik meg a „nyilvános honvédelemmel kapcsolatos rendezvények” értékelése és mellette nem elhanyagolható a munkahelyi információszerzés sem. Számos helyi vagy országos rendezvény, ünnepség, nemzeti ünnep, vagy rendezvénysorozat van, ahol a Magyar Honvédség technikai eszközökkel, statikus és dinamikus bemutatókkal, toborzó pontokkal jelen van az ország teljes területén.

A 10 alatti értékelésben elől helyezkedik el a „honvédségi kiadványok, prospektusok” aránya és erőteljes lemaradásban ott van – persze az összes pont viszonyában – az „oktatási intézményben”. A kiadványok és prospektusok megjelenése és a fogyasztókhöz juttatása elsősorban a rendezvényeken, toborzó pontokon, központokban kivitelezhető. Az oktatási területen viszont van mit javítani, főként annak a tükrében, hogy hány helyszínen kadétképzés folyik, honvéd középiskolák és kollégiumok nyíltak és nyílnak meg az ország területén. Mennyire mérhető a bevezetett hazafias nevelés és honvédelmi nevelés programjának a hatása? Milyen a hatékonysága? Ahol fut ez a program, ott mindenképp érintkeznek a tanulók, a középiskolai, szakképzésben résztvevő diákok a hazafiassággal, honvédelemmel, így közvetlenül vagy közvetve nagyobb hatást várhatunk el az eddig befektetett energiák megtérülésére. Tudjuk, hogy ebben a formában nincs kötelező továbbhaladás a katonai pálya irányában. Újabb mérés és kutatás lehet az a téma, amely azt kutatja fel, hogy a későbbiekben hányan térnek vissza ebbe az irányba, nem csak katonaként, de legalább honvédelmi alkalmazottként, vagy a hadiipari gyártásban, a háttértámogatásban tevékenykedőként.



26. sz. ábra

2.

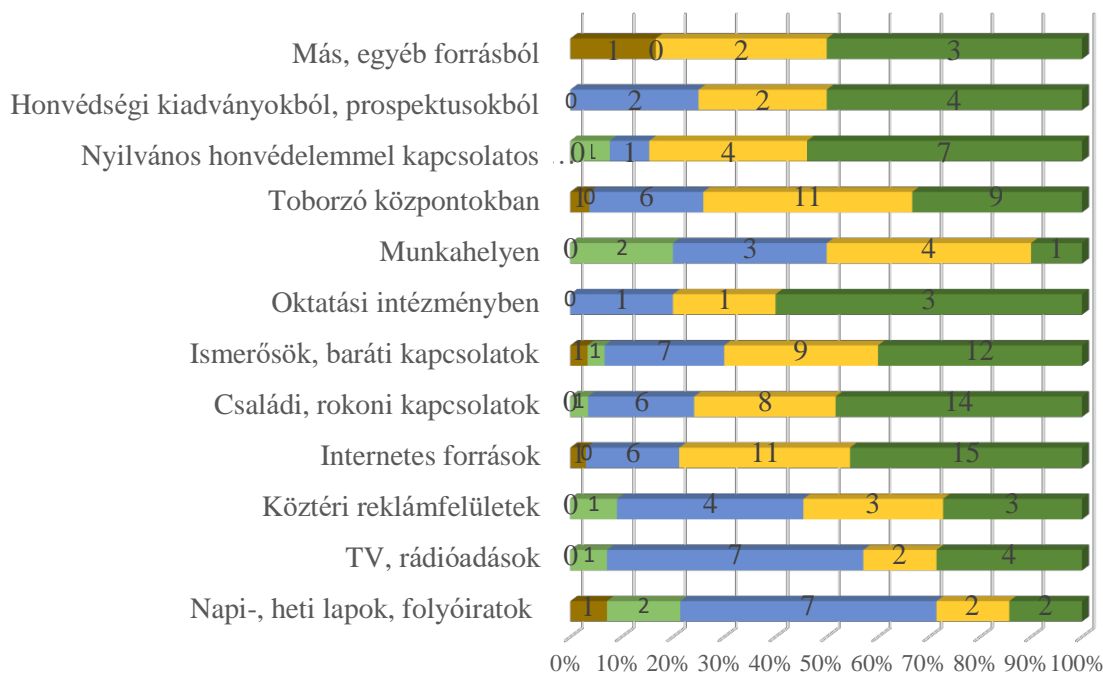
Az első kérdésemet bontottam ki az 1-5 skálán való értékeléssel az egyes források esetében. A párhuzam továbbra is fennáll - az internet, a család-rokonok, barátok-ismerősök a legerősebb hatásúak a pálya, illetve munkahelyválasztásban a honvédség irányába. Előtérbe került a toborzó központok fontossága. Az előzmények alapján összefoglalva elmondhatom, hogy a ható, ráható források összességének következménye, hogy az utolsó, döntés előtti állapotban keresik fel a toborzó központokat az érdeklődők és az itt kapott megerősítő, kiegészítő információk hatására döntenek. Ebben az esetben ki kell emelni azt is, hogy ez egy katonás környezet egyenruhásokkal, fegyelmezett, bajtársias hangulattal – megfelelő keretbe foglalható a honvédség marketingje. Hasonlóan ebbe a hatásmechanizmusba tartozik a nyilvános, honvédelemmel kapcsolatos rendezvények köre, ahol szintén a döntéshez

szükséges információk elhangzanak, és erős hatást gyakorolnak a megjelenő katonai külsőségek.

<b>Milyen mértékben határozták meg döntését az előző kérdéskörben az Ön által megjelölt források? Kérem, értékelje 1-5-ig terjedő skálán ezeket a pontokat!</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Napi-, heti lapok, folyóiratok</b>	1	2	7	2	2
<b>TV, rádióadások</b>	0	1	7	2	4
<b>Köztéri reklámfelületek</b>	0	1	4	3	3
<b>Internetes források</b>	1	0	6	11	15
<b>Családi, rokon kapcsolatok</b>	0	1	6	8	14
<b>Ismerősök, baráti kapcsolatok</b>	1	1	7	9	12
<b>Oktatási intézményben</b>	0	0	1	1	3
<b>Munkahelyen</b>	0	2	3	4	1
<b>Toborzó központokban</b>	1	0	6	11	9
<b>Nyilvános honvédelemmel kapcsolatos rendezvényeken</b>	0	1	1	4	7
<b>Honvédségi kiadványokból, prospektusokból</b>	0	0	2	2	4
<b>Más, egyéb forrásból</b>	1	0	0	2	3

27. sz. ábra

**Milyen mértékben határozták meg döntését az előző kérdéskörben az Ön által megjelölt források? Kérem, értékelje 1-5-ig terjedő skálán ezeket a pontokat!**



28. sz. ábra

3.

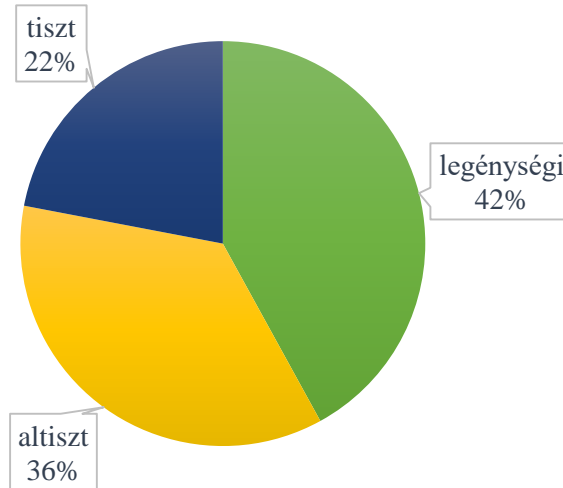
Milyen állománykategóriába jelentkezett?		
legénységi	altiszt	tiszt
42	36	22

29. sz. ábra

Az állomány szerinti jelentkezés arányszámai közel állnak az állomány kérdőív alapján született válaszokkal, azzal a különbséggel, hogy az általam végzett mérítésben egy speciális területen működő szervezet három százada vett részt, ahol magasabb a képzett altisztek aránya. Eddigi tapasztalataim szerint nem csak ez okozza a különbséget, hanem az is, hogy a személyes kompetenciák, és a megismert elvárásrendszer alapján elsősorban a legénységi környezetben látják biztosnak a megfelelés lehetőségét a jelentkezők. A későbbiekben az önismeret erősödésével és a szükséges elvárási területek önkéntes vagy külső segítséggel történő fejlesztésével ez megváltozik, kinyílik a szakmai előmenetel lehetősége, ismertté válik az egyes, magasabb rendfokozatokkal betölthető beosztások helye. A jelenlegi felmérésben részt vett legénységi státuszú katonák között többen is már hosszú szolgálati

idővel rendelkeznek, beosztásukkal elégedettek és továbbra is ebbe a kategóriába képzelik el a szolgálatukat.

### Milyen állománykategóriába jelentkezett?



30. sz. ábra

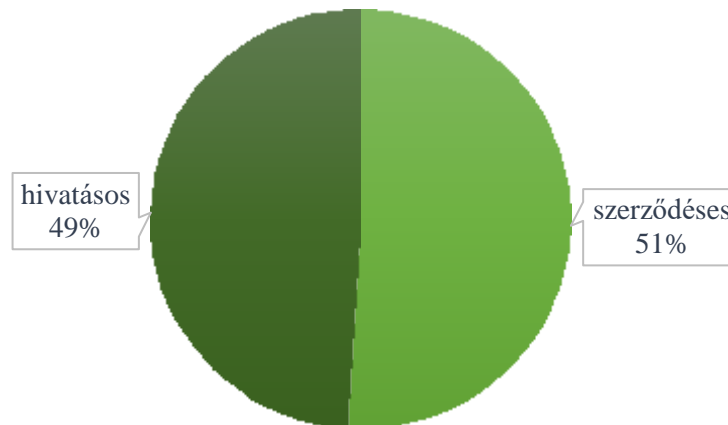
További közléseik alapján tudom, hogy legénységiből altisztek és altiszti rendfokozatból, beosztásból is tovább lépve tiszt rendfokozatba és beosztásba kerültek katonák. Nem egy közülük főtishti állományban végzi szolgálatát.

4.

Milyen jogviszonyban teljesítené a katonai szolgálatot?	
szerződéses	hivatásos
51	49

31. sz. ábra

### Milyen jogviszonyban teljesítené a katonai szolgálatot?



32. sz. ábra

Az elképzelt – input időszak – jogviszony számok közelítenek – arányaiban megegyeznek - a tényleges, jelenlegi helyzetet tükröző állomány kérdőív számokhoz. Számomra ez a tény valószínűsíti, hogy már az első lépésnél eldől, hogy a katonai szolgálatot vállaló egyén melyik karrier pályára helyezi és kötelezi el magát, tehát az önismerete és feléje irányuló elvárások alapján elhelyezkedik a rendszerben. Ebből kiindulva egy újabb kutatási pont merül fel, mégpedig abban az irányban, hogy hányan váltottak és milyen állománykategóriát a későbbiekben és ehhez a kompetenciáikban milyen változásokat kellett, milyen mértékben eszközölni.

5.

Értékes és egyben különleges eredményeket hozott a toborzó kérdőív utolsó kérdésköre és annak 1-10 skálán született számai. Sokszor esik szó a szülői ház meghatározó szerepéről, a szülői hatásokról. Ebben az esetben az derült ki, hogy a szülői ráhatás a katonai pályára irányításban közepes vagy igen gyenge erősséget képvisel. A reklámok, amelyre sokszor iszonyatos összeget fordítanak, szintén gyengén vagy közepes erősséggel bírt a döntő hatások között.

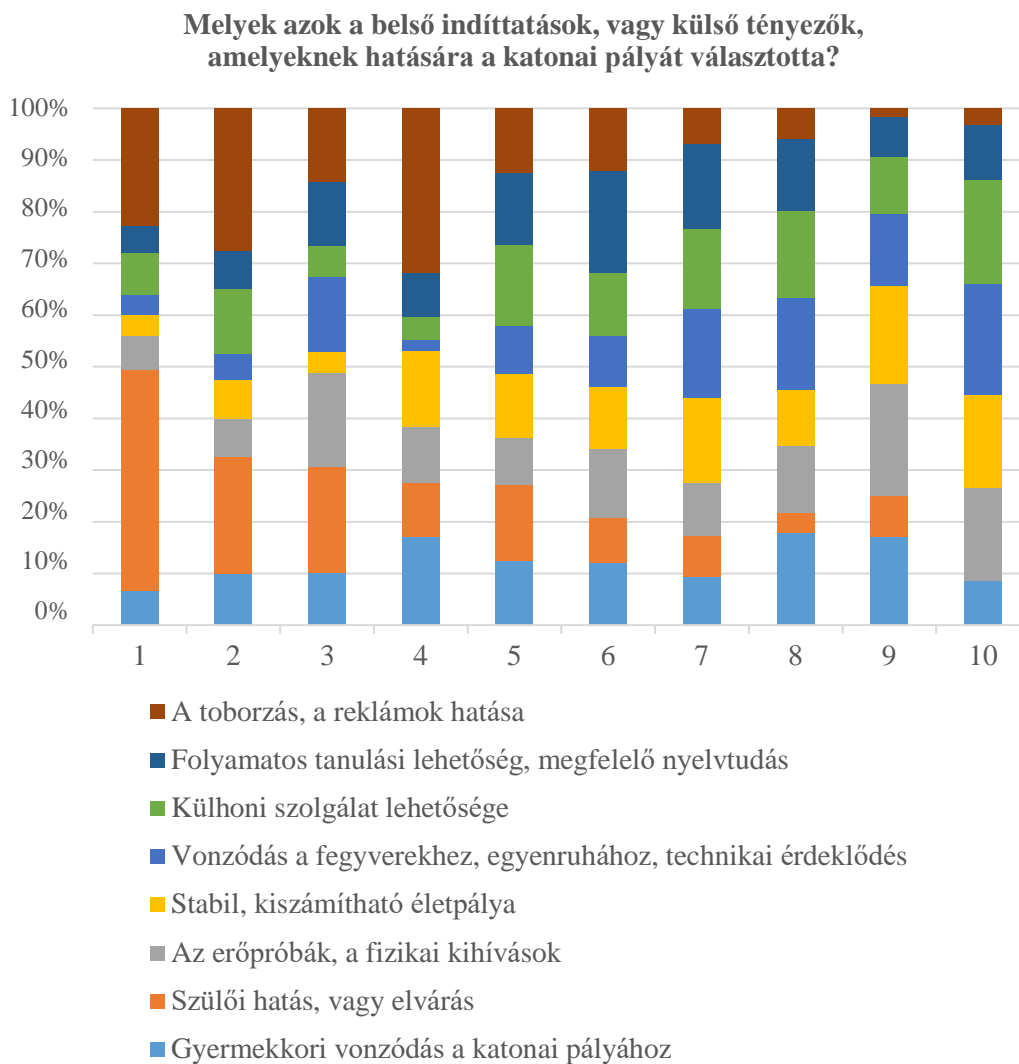
<b>Melyek azok a belső indíttatások, vagy külső tényezők, amelyeknek hatására a katonai pályát választotta?</b>										
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Gyermekkorai vonzódás a katonai pályához</b>	5	4	5	8	15	11	11	18	11	8
<b>Szülői hatás, vagy elvárás</b>	32	9	10	5	18	8	9	4	5	0
<b>Az erőpróbák, a fizikai kihívások</b>	5	3	9	5	11	12	12	13	14	17
<b>Stabil, kiszámítható életpálya</b>	3	3	2	7	15	11	19	11	12	17
<b>Vonzódás a fegyverekhez, egyenruhához, technikai érdeklődés</b>	3	2	7	1	11	9	20	18	9	20
<b>Külhoni szolgálat lehetősége</b>	6	5	3	2	19	11	18	17	7	19
<b>Folyamatos tanulási lehetőség, megfelelő nyelvtudás</b>	4	3	6	4	17	18	19	14	5	10
<b>A toborzás, a reklámok hatása</b>	17	11	7	15	15	11	8	6	1	3

33. sz. ábra

Úgy gondolom, hogy ez a két kategória inkább előkészítő, „magvető” szerepet játszik ebben az esetben. Közepesen hatottak azok az erők, amelyek a gyermekkorai vonzódásra vagy a folyamatos tanulási lehetőségre, nyelvtudásra támaszkodnak. Erősek voltak a visszajelzések alapján az erőpróbára, fizikai kihívásokra, stabil és kiszámítható élet pályára utalások, és ennek az erős hatású tömbnek az éllovasa a külföldi szolgálatteljesítés lehetősége. A legvégén a legfontosabbnak jelölt pontot emelem ki, ami a „vonzódás a fegyverekhez, egyenruhához, technikai érdeklődés”. Amennyiben összevontam volna a gyermekkorai vonzódással, talán úgy lenne a leghitelesebb, mert valahol innen indul. Ma már nem csak a fiúkra, férfiakra igaz ez a fajta vonzalom a katonai pálya iránt, de a lányoknál, nőknél is erősödő tendenciát mutat. A technikai fejlődéssel megjelentek a nagy értékű, bonyolult harcjárműveket, szárazföldi, vízi, légi eszközöket kezelő, irányító, vezető hölgyek. A ma hadseregének átalakulása magával hozza azokat a jellemzőket, amelyek már a humán faktor közvetlen bevetése nélküli feladatvégrehajtásokat jelentenek.



Az ilyen jellegű vonzalom nehezen múlik el, és többször visszatér a felnőtt korosztály különböző életszakaszaiban is, ezért vállalnak szerződéses, esetleg hivatásos vagy meglévő civil tevékenység mellett tartalékos szolgálati viszonyt.



34. sz. ábra

### 3.4.2. Interjú vizsgálat elemzése

#### 1. Hány éve szolgál katonaként?

2 év	2 fő
4 év	3 fő
5 év	1 fő
6 év	3 fő
10 év	1 fő
16 év	2 fő
19 év	1 fő
22 év	1 fő
27 év	1 fő

A megkérdezettek szolgálati ideje nagy szórást mutat, mind az évek számában, mind a létszám elosztásában. Ez számomra kedvező merítést adott abból a szempontból, hogy több generáció szélesebb spektrumot képezve átfogóbb képet alkotott.

#### 2. Milyenek ítéli meg a tájékoztatást a toborzó iroda részéről az előírt kompetenciákat illetően?

A válaszadók többsége megfelelőnek tartja a tájékoztatást, sokan úgy fogalmaztak, hogy határozott, hiteles tájékoztatás, valós információs szolgáltatás történik. A válaszadók mindösszesen 52%-a elégedett - jó értékeléssel - a toborzók által nyújtott tájékoztatással. 1 fő válaszadó nem toborzó irodán keresztül jelentkezett a honvédség kötelékébe. Az interjú is megerősíti a kérdőívek eredményét a kompetenciák személyes értékelése és a szerzett információk alapján megismert kompetenciák, elvárások viszonyában.

#### 3. Mire emlékszik, milyen elvárásokat említettek Önnek a munkájával kapcsolatosan?

fizikai követelmények	8 fő
nem kapott	3 fő
pszichikai terhelhetőség	3 fő
szabálykövetés	2 fő
fegyelmezettség	2 fő
határozottság	2 fő
alakiasság	1 fő

megbízhatóság	1 fő
monotóniatűrés	1 fő
empátia	1 fő
nagyfokú szervezőkézség	1 fő

Ebben a kérdéskörben a bemeneti időszakról beszélünk – input folyamat – ahol elsősorban azokra kompetenciákra koncentráltak a jelentkezők, amelyek alapján teljesítik a rendszerbe kerüléshez szükséges elvárásokat. A számok alapján az elsődleges a fizikai megfelelés, de jelen van a pszichikai elvárás is. Minden további kompetencia a bekerült állományra nézve nélkülözhetetlen, tehát azokra már a szolgálati idő alatt koncentrálnak és kerül a fejlesztés középpontjába.

4. Megítélése szerint változott-e az elmúlt időszakban a követelmények jellege és tartalma akár az újonnan jelentkezők vagy az állandó állomány számára?

igen az állandó állománynak keményebb követelményrendszer került felállításra 4 fő

igen, az újonnan felvett személyeknek lazult a követelmény rendszer 4 fő

nem változtak újonnan felvett személyeknek lazult a követelmény rendszer 4 fő

Igen, pozitív és negatív irányban is egyaránt változott. Acélkocka rendszerben nem teljes és elegendő a képzés a kompetenciákat illetően, ennél fogva az alakulatoknál kell több időt fordítani a képzésükre. 1 fő

igen, gyengébbek az elvárások 1 fő

igen változott, mert a honvédség összetétele is változott 1 fő

igen, negatív irányban 1 fő

nem változtak 1 fő

Az első interjú kérdésnél leírtak most visszaköszönnek. Mivel eltérőek a szolgálati évek és a korosztályok, ezért sokszínű válaszok születtek. Mélyebb vizsgálattal kellene élnem, hogy megtudjuk a mögöttes tartalmat, de ennek a kutatásnak nem ez a célja. Úgy ítélem meg azonban, hogy vertikumban egy kronológiai folyamatot tudunk leképezni, aminek az alapja a Magyar Honvédségben végbement változások – pozitív és negatív – fejlesztések és

átszervezések. A válaszokban kimondottan személyes megközelítést érzékelek a katonák részéről. Ahhoz viszonyítanak, amikor bejöttek, amit átéltek és ahol most tartanak. Azonban az egész változásában vizsgálva kellene szemlélniük mindezt. Ez nem hibajelenség, a merítés nem terjedt ki főtisztokra és tábornokokra, tehát azokra, akik felülről látják és irányítják a hadsereget.

5. Ugyan abban a munkakörben dolgozik jelenleg, mint amiben kezdte pályafutását?

igen	4 fő
nem	11 fő

A korábbi megállapításom teljesen lefedi a válaszok alapján kialakult képet, miszerint az önértékelés és az elvárások tükrében a legénységi állományba jelentkeznek többségében a honvédséghez. Később, kompetenciáik fejlődésével és erősödésével, szakmai képzettségük megalapozásával élnek az állománytábla szerinti magasabb beosztások betöltésére. Ennek megfelelően legénységiből altisztek vagy tisztek, altisztekből tisztek és főtisztok kerültek ki. Az alábbi – válaszok alapján született – felsorolás szemlélteti a 11 fő rendfokozatának, szolgálati formájának és beosztásának változását:

komendáns-nyilvántartó;

nyilvántartó-személyügyi altiszt; felderítő-személyügyi altiszt; gépkocsivezető-személyügyi altiszt; távirász-humán szakember altiszt; raktáros-személyügyi altiszt; rajparancsnok-helyettes altiszt; írnok-adatkezelő altiszt; csoport parancsnok-helyettes altiszt

kezelő-beosztott zászlós; vezénylő zászlós;

hadműveleti főnök-helyettes tiszt

6. Az Ön megítélése szerint a honvédség inkább a fizikai vagy a pszichikai kompetenciákra helyezi a hangsúlyt?

fizikai	11 fő
pszichikai	1 fő
pszichikai és fizikai	3 fő

A harmadik interjú kérdésnél is a fizikai kompetenciákat jelölték meg a válaszadók. Tény és való, hogy ehhez egy „beégetett” mindennapos elvárás erős alapot képez. A honvédség kötelékében szolgáló – mindegy, hogy milyen szolgálati forma - katonára nézve kötelező a

napi 1 órás reggeli testnevelés, és e mellé az alakulat jellegétől függően még hozzáadódnak a nap további kiképzési tervének megfelelő fizikai tevékenységek. Nem jelenti azonban a fenti arányok megjelölése azt, hogy a pszichikai elvárások alacsonyabb volumennel bírnának a hétköznapiakban, vagy egy kiemelt feladat végrehajtásában. Találó lehet az a megközelítésem, miszerint a fizikai elvárás a „front” – látható, fogható, azonnal értékelhető – míg a pszichikai elvárás a „háttér”, amely állandó támogatással jelen van és a végrehajtott feladatok alapján szintén mérhető és értékelhető.

7. Ön szerint melyik a legnehezebben teljesíthető elvárás a honvédségnél?

monotóniatűrés	4 fő
motiváltnak maradni	3 fő
határozottság	3 fő
nincs	3 fő
fizikai	3 fő
pszichikai	2 fő
szabálykövetés	2 fő
mentális	2 fő
pontosság	1 fő
rugalmasság	1 fő
koncentráció	1 fő
terhelhetőség	1 fő

Számos, olyan feladatot kell végrehajtani a katonáknak, amelyik monotonitással jár együtt, sokszor folyamatosan. A válaszokban ez kapta a legmagasabb megjelölést, amihez azonnal csatolom a „motiváltnak maradni” megfogalmazást. Monoton feladatvégrehajtásban motiváltnak maradni, az komoly belső felkészültséget igényel annak érdekében, hogy határozottan, a szabályokat követve pontosan végrehajtsuk a parancsot, rugalmasan reagálva a felmerülő akadályokra, maximálisan koncentrálva megtartva a további terhelhetőségünket. Tehát ezek a kompetenciák a mindennapok elvárásai, fejlesztésük és erősítésük azokkal a kiképzési terv szerinti feladatokkal lehetséges, amelyeket drill-nek nevezünk. A drillezés mindennapos feladat!

8. A tényleges szolgálatteljesítés kezdete óta, mely kompetenciaterületeken érzékelt fejlődést?

fizikai terhelhetőség	5 fő
határozottság	4 fő
szabálykövető	4 fő
alakiasság	3 fő
szervezőkészség	2 fő
határozottság	2 fő
pszichikai	2 fő
empátia	1 fő
bajtársiasság	1 fő
türelem	1 fő
számítógépes kompetencia	1 fő
önállóság	1 fő
szellemi tűrőképesség	1 fő
nyelvi kompetenciák	1 fő
szakmai területen	1 fő

Összhangban a korábbi kérdésekkel és a kérdőívek kiértékelt részeivel elmondhatom, hogy az összefüggések fonala tovább vihető ezekben a kérdésekben is. Egyértelmű a fizikai kiválóságra törekvés elvárása, a határozott és szabálykövető megjelenés, és természetesen ott van a háttérben a pszichikai felkészültség. A felsorolásban található további kompetenciák a hétköznapi munkavégzésben az egymáshoz való viszonyulásban vannak jelen. A toborzáskor meglévő, illetve az elvárás rendszer bemeneti kompetenciái ezek alapján jelentősen kibővültek, a fejlesztések területei kiszélesedtek. Egy részük valóban úgy tekinthető, hogy lehetséges az önfejlesztésük, azonban vannak közöttük olyanok, amelyek kimondottan a munkáltató támogatásával valósítható meg.

9. Tervez-e önfejlesztést (képzésen, tréningen, egyéb módon) a jövőben? Ha igen, mely kompetenciaterületen?

igen, nyelvi területen	8 fő
igen, szakmai területen	4 fő
nem	4 fő
igen, fizikai	2 fő

Az önfejlesztés igénye általában valamilyen külső elvárásból indul ki, amihez ki kell vagy

ki lehet egészíteni a tudásunkat, készségeinket. A legmagasabb arányban a nyelvi kompetencia került megjelölésre, ami azt bizonyítja, hogy a meglévő, vagy további beosztások betöltéséhez – vagy, ha már betöltötték – a feladat ellátásához szükség van nyelvtudásra, jelen esetben szakmai nyelvtudásra. A STANAG több fokozata feleltethető meg az egyes területeknek. A szakmai és fizikai kompetenciák fejlesztését megjelölők abban a ciklusukban vannak, ahol ezek ténylegesen meghatározzák az előmenetelüket. Azok, akik nem terveztek önfejlesztést, a közelmúltban léptek előre és teljesednek ki a szakterületükön.

10. Az ön ismeretei alapján, van-e olyan hivatalos képzési lehetőség, amely elősegíti az Ön kompetenciáinak fejlesztését?

nincs	7 fő
igen	8 fő

A válaszok megoszlása szinte 50%, a válaszadók fele úgy gondolja nincs, a másik fele úgy gondolja, hogy van ilyen lehetőség. A személyes elbeszélgetésből kiderült a tájékozottság minősége, forrásai és ez alapján már nyilvánvaló volt a válasz. Az igennel válaszolók olyan beosztást töltenek be, ahol mind szakmailag, mind rendfokozatban – „feljebb lépésben” – meg van a lehetőség, ezért másképp is látják magukat a rendszerben. Azok, akik nemmel válaszoltak, azok jelenlegi munkájukban a szükséges és elégséges kompetenciaszintekkel rendelkeznek, nincs előre lépési lehetőség, mind rendfokozatban, mind képzettségükben a maximumon vannak, valamint régebben teljesítenek szolgálatot.

#### **4. Következtetések, javaslatok**

A vizsgált szervezet a Magyar Honvédségen belül az MH Bornemissza Gergely 2. Felderítőezred. Az ezreden belül a merítési szám három századot érintett. Az előző mondatokban leírtakat fontosnak tartom kiemelni a következtetések megfogalmazásakor, mert nem az egész hadseregre kivetített kutatásról van szó, hanem azon belül egy speciális feladatot ellátó alakulatról. Ennek megfelelően az alábbi megfogalmazások is az ezredre vonatkoznak, viszont az állomány eredeti lakhelyét és tanulmányait tekintve szinte az ország minden táját reprezentálják. Ebből viszont már az következik, hogy a katonai pálya kiválasztását megelőző időszak – amennyiben utalás történik rá – igen is meghatározó az alapkompenciák megismerésének és fejlesztésének tekintetében – ezt a kérdőíves adatgyűjtéssel alá is támasztom a későbbiekben. A kérdőíves kutatásnál két féle (Állomány-, Toborzó kérdőív) kérdőív kitöltése által vizsgáltam az eredményeket.

Rögtön ehhez kapcsolódik az első hipotézisem, miszerint a Magyar Honvédségnél szolgálatot teljesítő állomány ismeri a munkája betöltéséhez szükséges kompetenciákat. Erre a feltevésemre az állomány kérdőív 6. kérdésköre és az interjú 3. kérdése adta meg a megfelelő információt. A honvédségi karrier választásakor fontos szerepe van a felkészültségnek, hiszen komoly egészségügyi, pszichikai és fizikai megfelelés vár a jelentkezőkre. A válaszokból kiderült, hogy ezekre a megfelelő tájékoztatás birtokában mindenki fel tudott készülni és sikeresen teljesítette ezeket az elvárásokat. A fizikai teljesítő és állóképesség kompetenciaként kiemelten szerepel a bemenetnél és napjainkban is – alapelvárásként ismert és napi rutinként végrehajtott feladat. A kérdőív válaszaiban, a szolgálati idő kezdeti időszakára „jó” közepes, de inkább jó értékeléssel jelezte a megkérdezettek köre a kompetenciák szerinti erősségeit. Az is alátámasztja a feltételezésemet, hogy az állomány kérdőív 7. kérdéskörében adott értékek rendkívüli mértékben erősödtek, a skálán abszolút pozitív irányba rendeződtek.

**A fentiek értelmében az első hipotézisem igazolt.**

A második hipotézisem, hogy a Magyar Honvédségnél szolgálatot teljesítő állomány előtt ismert a fejlesztendő kompetenciák területe.

Az első és második hipotézisem igazolása szorosan összefügg egymással, mivel már korábban utaltam a kérdőív 6. és 7. kérdéskör szoros kapcsolatára. Az interjú 8. és 9. kérdésére adott válaszok voltak a további információforrásaim az igazoláshoz. A kérdőív előző értékeléséhez viszonyítva a legkevesbé érték száma 63-mal, a második skálaértéknél



ez a mutató 101-gyel csökkent! Az általam felsorolt kompetenciák területén a válaszadók fejlődése egyértelműen kimutatható, amelyek közül a pszichés terhelhetőség 31-gyel jobb mutatót hozott.

Az interjúk kiegészítették ezeket az információkat és ezek alapján egyértelművé vált számomra, hogy ezek a katonák ismerik a velük szemben támasztott követelményeket, tudatosan dolgoznak a jobbításukon, foglalkoztatja őket az önképzés megvalósítása – az interjú értékelésében részletesen leírtam az ez irányú motiváltság hátterét a keletkezett arányszámok tükrében.

### **Mindezek alapján a második hipotézisem igazolt.**

A harmadik hipotézisem, miszerint az oktatási intézményekben -alap, közép, felsőfok-történő kompetenciák megismerésére irányuló folyamatok, toborzási rendezvények a legerősebb hatással vannak a pályaválasztók körében a döntéseik tekintetében.

Egyértelmű választ kaptam a toborzó kérdőív 1. és 2. kérdésköréből nyert adatok alapján. Feltételeztem, hogy a tanulmányok hosszú éveig tartó folyamata a legnagyobb súllyal hat majd a katonai pályát választókra, ismerteti meg a szükséges kompetenciaterületeket a tanulókkal. A feltételezésemmel szemben a kapott értékek alapján a legkisebb hatóerőt képviselte!

### **A harmadik hipotézisem ezek alapján nem nyert igazolást.**

A negyedik hipotézisem, hogy a folyamatos átalakulásban lévő honvédség az állományának biztosítani tudja a szükséges kompetenciák fejlesztésének hátterét.

Az állománykérdőív 8. és 10. kérdésére adott válaszok, valamint az interjú 10. kérdésére kapott információk szerint több kompetenciaterületen erősödtek meg a katonák munkáltatói támogatással, és az ez irányú megelégedettségük az átlag alapján jónak minősíthető. Az interjú válaszadói különböző életkorral, szolgálati idővel és előmenetellel, illetve előmeneteli lehetőségekkel rendelkeznek. Az itt szerzett arányok alapján azt mondhatnám, hogy csak részben igazolják a feltevésemet, de a beszélgetések alkalmával kiderített további részletek tisztázták ezeket a körülményeket.

### **A negyedik hipotézisem mindezek alapján igazolt.**

A hipotézisek átvizsgálása alapján a harmadik hipotézissel kapcsolatban – mivel ez nem nyert igazolást - teszem meg észrevételeimet, javaslataimat. A kompetenciák alapozása itt kezdődik.

**A kutatásaim eredményei alapján az alábbiakkal javasolnám a hiányosságok fejlesztését:**

#### *Hazafiasságra nevelés*

Már évekkel ezelőtt a hazafias nevelést nevelési célként határozták meg a Nemzeti alaptantervben, az akkori tervnek megfelelően nem lehetett olyan tartalmi szabályozás, amelyben ne kapna nagyobb hangsúlyt. Az lenne a hazafias nevelés célja, hogy tudatosítsa a tanulóknak a haza szeretetének és a haza védelmének fontosságát, felelős állampolgárrá nevelje őket. A köznevelés rendszerében a hazafias nevelés elemeinek ténylegesen meg kellene jelennie legalább a magyar nyelv és irodalom, a társadalomismeret és történelem, a földrajz, a művészeti nevelés, és a testnevelés tantárgyban is.

A kutatásom alapján nem érzékelem, hogy ennek a támogató alapszintű nevelésnek valóban meglenne a hatékonysága, azonban a megfelelő kapcsolatok – és itt mindenképp a honvédség valamely alakulata és az egyes oktatási intézmények közvetlen kapcsolatáról beszélek – folyamatos szakmai együttműködések ezt áthidalhatják. Javasolom, hogy a pedagógusok kimondottan ilyen irányú akkreditált képzéseken tudják elsajátítani az ilyen irányú ismereteiket, és tudják integrálni saját szakmai területükbe.

#### *Honvéd Kadét Program*

A honvéd kadétképzés az elmúlt néhány évben futotta be azt a közismertséget és – ma már elmondhatjuk – alakította ki a meglévő intézményi és tanulói bázist, amelyiken mélyebb szakmai és kompetencia ismeretekkel rendelkező fiatalok jelentkezését fogjuk kézzelfoghatóan realizálni.

A honvédelmi nevelést kimondottan alapozó lépcsőfoknak tekintem, ahol az alapkompentenciák kialakítására és fejlesztésére kitűnő lehetőségünk van. Ebben a négy évben lehetőséget kapunk arra, hogy az ezeket a kompetenciákat megszerző fiatalokat biztonsággal engedjük a honvédség kötelékébe, olyan biztos alapot adjunk nekik, amelyre támaszkodva a magasabb elvárásokat teljesítve kitűnő szakemberekké váljanak. A következő fokozat a toborzó irodák, az altiszti, tisztképzés merítési lehetősége biztos alapokra tud támaszkodni.

Miért látom pozitívan ezt a fajta előrelépést – amit számszerűen is leírtam a második fejezetben a kadétképzéssel kapcsolatban. Személyes érintettségem van a közvetlen

kadétktatásban, édesapám tartalékos tisztként, aktív szolgálatban 9-12. évfolyamokon tanítja a honvédelmi ismeretek tantárgyat. Alapszakmájában több diplomával rendelkező tanár és oktatási szakértő, mesterpedagógus. Az ő személyében összevonva látom egy jól felkészült katona és egy jól felkészült tanár munkáját, mint „2 az 1-ben” jelleggel. Tájékozódásom alapján elmondhatom, hogy nagy hatékonysággal ott folyik hasonló eredményes kadétképzés, ahol szintén ötvöződik a két szakmai terület egy szakemberben. Javaslatom a jövőre nézve. A hasonló mintára megszervezett oktatói-tanári állomány kialakítása szükséges, ami feltételét képezi a hatékonyságnak, a megfelelő kompetencia alapok kialakításának a diákok körében.

A kadétképzés gyakorlatilag minden középfokú iskolatípusban jelen van – gimnázium, szakgimnázium, technikum, szakképzés. Mára ezekben az intézményekben – természetesen az első évfolyam indulásának évétől függően – minden évfolyamon legalább 1 osztály haladási ütemtervében szerepel a honvédelmi ismeretek tantárgy, tehát legalább ez az egy osztálynyi tanulón keresztül szemléli az intézmény többi tanulója a képzést. Látják alaki, technikai jellegű gyakorlataikat, a lövészeteket, a hadijátékokat, szimulátorokat, menetgyakorlatokat, emléktúrákat, a megemlékezések alkalmával végzett tiszteletadást, stb. A felsorolásnak hihetetlen példa értéke van. Maga az élő és valós motivációs közeg, a legjobb reklám a fiatalság számára, de megkockáztatom, hogy minden olyan állampolgárunk számára, aki kimaradt a „militárisabb” világból, kevesebbet vagy egyáltalán semmit sem tud a hadseregről. A kadétkok és természetesen tanáraik, tiszti, altiszti oktatóik bevonása a helyi társadalmi életbe erősíteni tudja a honvédség iránti érdeklődést, a támogatást. Javaslom ezekben a helyi települési szintű, vagy azon kívüli társadalmi megmozdulásokon való intenzív részvételt, együttműködést.

## 5. Összefoglalás

Diplomamunkámban a honvédséghez szükséges bemeneti, szakami kompetenciákat és azoknak ismeretét vizsgáltam a szerződéses és hivatásos katonák körében, a Magyar Honvédség Bornemissza Gergely 2. Felderítőezred speciális századainál.

A fentiek bemutatása képpen a dolgozatomban először általánosságban a kompetenciákról írtam, különböző szempontok szerint vizsgáltam a fogalommeghatározásukat. Ezt követően bemutattam a Magyar Honvédséget, mely tartalmazza annak működését, valamint feladatrendszerét. Majd a Toborzó rendszer működését fejtettem ki, a bemeneti kompetenciákat, mint előírt követelményeket gyűjtöttem össze, valamint a kutatásom helyzetét és annak körülményeit dolgoztam ki.

A következő fejezetben ismertettem a kutatásaim eredményeit, melyek a bemeneti és meglévő kompetenciákra, valamint a toborzó rendszer ismeretére éleződött ki. A kutatásomnál kétféle módszert de három vizsgálatot alkalmaztam az önkényes mintavétel használatával 100 fő hivatásos és szerződéses állományú katona segítségével primer kutatást végeztem két féle (Állomány-, Toborzó) kérdőív kitöltésével. Második módszerként szintén az önkényes mintavétel alkalmazásával tizenöt vegyesen Pilóta Nélküli Felderítő, Csapatfelderítő illetve Mélységi Felderítő katona segítségével strukturált interjút hajtottam végre. Mindkét kutatásom esetében elmondható hogy a „minta” populációját tekintve sem minőségi, sem mennyiségi összetétele a kutatást megelőzően nem került szűrésre, ebből megállapítható hogy az eredmény nem reprezentatív, bár ettől függetlenül az általam felállított hipotézisekre teljesen, vagy részben választ kaptam.

A vizsgált hipotézisek kiemelését, tekintettel a szakirodalmi részben írtakra az alábbiak szerint összesítem:

Első hipotézisem volt, hogy a Magyar Honvédségnél szolgálatot teljesítő állomány ismeri a munkája betöltéséhez szükséges kompetenciákat.

A hipotézisemet az első kérdőív alátámasztotta, tehát megállapítható hogy az **első hipotézisem igazolt.**

Második hipotézisem, hogy a Magyar Honvédségnél szolgálatot teljesítő állomány előtt ismert a fejlesztendő kompetenciák területe.

Ezt a hipotézisemet szintén az első kérdőíves vizsgálatom igazolja, tehát a **második hipotézisem igazolt.**

Harmadik hipotézisem, hogy az oktatási intézményekben -alap, közép, felsőfok- történő kompetenciák megismerésére irányuló folyamatok, toborzási rendezvények a legerősebb hatással vannak a pályaválasztók körében a döntéseik tekintetében.

Erre a hipotézisemre egyik kérdőíves és az interjú vizsgálat során sem kaptam egyértelmű választ, tehát a **harmadik hipotézisem nem igazolt**.

Negyedik hipotézisem, hogy a folyamatos átalakulásban lévő honvédség az állományának biztosítani tudja a szükséges kompetenciák fejlesztésének hátterét.

Ezt a hipotézisemet az interjú vizsgálat támasztja alá, mely alapján megállapítható, hogy a **negyedik hipotézis igazolt**.

A fenti hipotéziseim azt igazolják, hogy a honvédségnél, pontosabban dolgozatomat tekintve az MH Bornemissza Gergely 2. Felderítőezred állományában szolgálatot teljesítő személyek esetében, az évek során fejlődő tendenciát mutatnak a különböző kompetenciák fejlesztését illetően, de javaslatom, hogy a honvédség biztosítson több lehetőséget a megfelelő képzésekkel, kiképzésekkel, hiszen ezzel a motiváció is fenntartható a katonák körében.

## Irodalomjegyzék

### Szakirodalom:

Belényesi E.-Bokodi M.-Fekete L.-Kajtár E.-Koronváry P.-Korpics M.-Kriskó E.-Paksi-Petró Cs.-Roberts É.-Stréhli-Klotz G.-Szakács É. (2019): Egyéni kompetenciafejlesztés. A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpálya-program és oktatás technológia fejlesztése” projekt. Nemzeti Közzolgálati Egyetem, Budapest. 69-79 o.

Fabulya E.-Nagy P.-Tiszolczi P. (2017): Kompetencia kézikönyv. Bács-Kiskun Megyei Kereskedelmi és Iparkamara. Bács-Kiskun megyei foglalkoztatási- és Gazdaságfejlesztési együttműködési program. Kecskemét, 18-55 o.

Hajdú G.-Szretykó Gy. (2017): Innovatív eszközök a toborzásban és a kiválasztásban. Tér gazdaság ember, 2 (5), 92-109. o.

Hegy H.-Kovács Z. (2012): Személy(iség) a kompetenciák mögött, a hagyományos pszichológiai kiválasztási eljárások és kompetenciák mérésének összefüggései. Alkalmazott Pszichológia Doktori Program. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. 1-84 o.

Henczi L., Zöllei K. (2007): Kompetenciamenedzsment. Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt., Budapest, 16–17 o.

Katona N.-Csépe V.-Szili T. (2020): Kiemelt kompetenciaterek. Eszterházy Egyetem, Eger. Nemzeti Alaptanterv. 5-20 o.

Kárpáti-Daróczi J.-Vágány J.-Fenyvesi É. (2017): A munkaerőpiac által elvárt kompetenciák megjelenése a gazdasági felsőfokú képzés képzési és kimeneti követelményekben Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági Intézeti Tanszéki Osztály 58-59 o.

Minseong K., Soonkyoung Y., Jongho S., Minjeong P., Kyoung-O. S., Tacksoo S., Jeongmin C., Deokhee S., Sungdoo H. (2007): A Review of Human Competence in Educational Research Levels of K-12., College, Adult, and business educational. Brain Korea 21 Academic Leadership Institute for Competency Based Education (Seoul National University) Korea. Asia Pacific Education Review 2007, Vol. 8., No. 3. 500-520o., 510 o.

Sipos N.-Kuráth G.-Gyarmatiné B. E. (2020): A friss diplomások kompetenciái és a bérek kapcsolata. Közgazdasági szemle LXVII. évf. 1130-1153 o.

Shaw-C. W. (2020): Competency definitions, Development and Assessment: A Brief Review. Faculty of Art and Design, Raffles University, Johor Bahru, Malaysia, Lecturer, Faculty of Art and Design, Raffles University, Menara Kotaraya, level 9, Unit No: 09-01, Jalan Trus, 80000 Johor Bahru, Johor, MALAYSIA. Vol. 9(3) 2020, Pg. 95 – 114., 99-101 o.

Szabó J. (2012): A kompetenciák értelmezése a haderőben. Hadtudományi Szemle 5. 84-88 o.

Tálas P.-Téglási J.-Kállai A.-Mahalicza J.-Nyulászi T.-Berek T.-Szarka G.-Bódi S.-Czank L.-Mihályi L. (2010): Katonai Alapismeretek. Budapest, Zrínyi Kiadó, 279-280 o.

Tóthné T. T., Kelemen-Erdős A. (2020): Pályakezdőkkel szembeni kompetenciaelvárások és mérésük. Marketing & Menedzsment, 54 (1), pp. 43-54. o.

Veressné S. M. (2017): Szervezeti kompetenciaépítés és tanulás. Typotex Kiadó, Budapest, pp. 661-679.

Vilner P.-Jobbágy Z. (2009): A toborzás és megtartás egyes kérdései nemzetközi összehasonlításban. Honvédségi szemle, 63. évfolyam, 4. szám. 35. o.

### **Egyéb irodalom:**

Internetes forrás 1: [http://borbelytiborbors.extra.hu/KOZGAZ/Kompetencia\\_Borbely.pdf](http://borbelytiborbors.extra.hu/KOZGAZ/Kompetencia_Borbely.pdf)  
Letöltés ideje: 2023.04.11.

Internetes forrás 2: <https://slideplayer.hu/slide/2110988/> Letöltés ideje: 2023.04.12.

Internetes forrás 3: [https://t-modell.uni-miskolc.hu/files/8944/hefogl\\_04\\_LA\\_KOMPETENCIA+A+MUNKA+VIL%C3%81G%C3%81BAN.pdf](https://t-modell.uni-miskolc.hu/files/8944/hefogl_04_LA_KOMPETENCIA+A+MUNKA+VIL%C3%81G%C3%81BAN.pdf) Letöltés ideje: 2023.04.13.

Internetes forrás 4: <https://2010-2014.kormany.hu/hu/mo/honvedelem> Letöltés ideje: 2023.04.13.

Internetes forrás 5: [https://hu.wikipedia.org/wiki/Magyar\\_Honv%C3%A9ds%C3%A9g](https://hu.wikipedia.org/wiki/Magyar_Honv%C3%A9ds%C3%A9g)  
Letöltés ideje: 2023.04.13.

Internetes forrás 6: <https://honvedelem.hu/> Letöltés ideje: 2023.04.14.

Internetes forrás 7: <https://iranyasereg.hu/> Letöltés ideje: 2023.04.14

Internetes forrás 8: <https://kadetprogram.hu/> Letöltés ideje: 2023.04.14.

Internetes forrás 9: <https://mh24.honvedseg.hu/> Letöltés ideje: 2023.04.15.

Internetes forrás 9:  
[http://www.epa.hu/02000/02051/00003/pdf/EPA02051\\_Tudomanyos\\_Kozlomenyek\\_12\\_057-064.pdf](http://www.epa.hu/02000/02051/00003/pdf/EPA02051_Tudomanyos_Kozlomenyek_12_057-064.pdf) Letöltés ideje: 2023.04.

Internetes forrás 10: <https://www.ket.hm.gov.hu/mhkiknyp/SitePages/Kezdolap.aspx> ideje: 2023.04.30.

Magyarország Nemzeti Katonai Stratégiájáról szóló 1393/2021. (VI.24.) Kormány határozat

MHP KIKNYP SZMSZ MH

BG 2. feld.e. SZMSZ

## Mellékletek

1. számú melléklet

### Állomány kérdőív

#### 1. Ön neme

- férfi
- nő

#### 2. Ön állománykategóriája

- legénységi
- altiszt
- tiszt
- főtiszt

#### 3. Mióta szolgál katonaként?

- 1 évnél kevesebb
- 1-5 év
- 6-10 év
- 10 évnél több

#### 4. Jogviszony

- szerződéses
- hivatásos

#### 5. Ön melyik századnál szolgál?

- Pilótanélküli Felderítő Repülő
- Csapatfelderítő
- Mélységi Felderítő

#### 6. Kérem, értékelje 1-5-ig terjedő skálán, hogy az alábbi kompetenciák mennyire jellemezték Önt katonai pályafutása elején? (1 legkevésbé jellemző – 5 leginkább jellemző)

- |  | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="radio"/> asszertívitás          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="radio"/> konfliktuskezelés      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="radio"/> önfejlesztés igénye    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="radio"/> pszichés terhelhetőség | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="radio"/> motiváció              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="radio"/> monotóniatűrés         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="radio"/> szabálykövetés         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



**7. Kérem, értékelje 1-5-ig terjedő skálán, hogy az alábbi kompetenciák mennyire jellemezik Önt jelenleg? (1 legkevésbé jellemző – 5 leginkább jellemző)**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<input type="radio"/> asszertívitás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> konfliktuskezelés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> önfejlesztés igénye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> pszichés terhelhetőség	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> motiváció	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> monotóniatűrés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> szabálykövetés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**8. Ön egy 1-5-ig terjedő skálán mennyire érzi úgy, hogy kellő támogatást kap munkahelyétől a kompetenciák fejlesztéséhez? (1 legkevésbé jellemző – 5 leginkább jellemző)**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**9. Kérem, hogy jelölje be azt a kompetenciát, amely Önre vonatkozóan fejlesztést igényel!**

<input type="radio"/> empátia	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> teljesítményorientáció	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> szervezőkézség	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> etikus magatartás	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> szervezet iránti lojalitás	<input type="checkbox"/>

**10. Kérem, hogy jelölje be azt a kompetenciát, amiben úgy érzi Ön a legerősebb és ehhez a honvédség által nyújtott képzések, tanfolyamok segítették Önt!**

<input type="radio"/> lényeglátás	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> határozottság	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> rugalmasság	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> fizikai képességek	<input type="checkbox"/>
<input type="radio"/> egyéni megjelenés	<input type="checkbox"/>

**Toborzó kérdőív****1. Milyen forrásokból tájékozódott a katonai pálya lehetőségeiről?**

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| 1) Napi-, heti lapok, folyóiratok                      | <input type="checkbox"/> |
| 2) TV, rádióadások                                     | <input type="checkbox"/> |
| 3) Köztéri reklámfelületek                             | <input type="checkbox"/> |
| 4) Internetes források                                 | <input type="checkbox"/> |
| 5) Családi, rokoni kapcsolatok                         | <input type="checkbox"/> |
| 6) Ismerősök, baráti kapcsolatok                       | <input type="checkbox"/> |
| 7) Oktatási intézményben                               | <input type="checkbox"/> |
| 8) Munkahelyen   | <input type="checkbox"/> |
| 9) Toborzó központokban                                | <input type="checkbox"/> |
| 10) Nyilvános honvédelemmel kapcsolatos rendezvényeken | <input type="checkbox"/> |
| 11) Honvédségi kiadványokból, prospektusokból          | <input type="checkbox"/> |
| 12) Más, egyéb forrásból                               | <input type="checkbox"/> |
- Egyéb forrás leírása:  
 .....  
 .....

**2. Milyen mértékben határozták meg döntését az előző kérdéskörben az Ön által megjelölt források? Kérem, értékelje 1-5-ig terjedő skálán ezeket a pontokat! (1 a legkevésbé meghatározó – 5 a leginkább meghatározó)**

- |  | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1) Napi-, heti lapok, folyóiratok                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2) TV, rádióadások                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3) Köztéri reklámfelületek                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4) Internetes források                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5) Családi, rokoni kapcsolatok                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6) Ismerősök, baráti kapcsolatok                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7) Oktatási intézményben                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8) Munkahelyen   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9) Toborzó központokban                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10) Nyilvános honvédelemmel kapcsolatos rendezvényeken | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11) Honvédségi kiadványokból, prospektusokból          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12) Más, egyéb forrásból                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**3. Milyen állománykategóriába jelentkezett?**

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| ▪ legénységi | <input type="checkbox"/> |
| ▪ altiszt    | <input type="checkbox"/> |
| ▪ tiszt      | <input type="checkbox"/> |



# Függelék

1. számú függelék

## NYILATKOZAT

a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió<sup>1</sup> nyilvános hozzáféréseről és eredetiségéről

A hallgató neve: RÁCZ-TÓTH DAVIDELLA  
A Hallgató Neptun kódja: D0339C  
A dolgozat címe: SZERŐDÉSES ÉS HUJATÁSOS ÁLLOMÁLYI KATODÁK KOMPETENCIÁIKAK SZEREPE ÉS LEHETŐSÉGEI A MAGYAR HONVÉDSÉGBEN  
A megjelenés éve: 2023.  
A konzulens tanszék neve: HUMANITUDOMÁNYI ÉS SZAKKÉPZÉSI TANSZÉK

Kijelentem, hogy az általam benyújtott záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió<sup>2</sup> egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, s az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

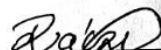
Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a Záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkor szellemi tulajdonkezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitóri rendszerébe.

Kelt: 2023. év 04 hó 20 nap

  
Hallgató aláírása

<sup>1</sup> A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

<sup>2</sup> A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

**KONZULTÁCIÓS  
NYILATKOZAT**

A RÁCZ TÓTH DANIELLA (név) (hallgató Neptun azonosítója: DD03500)  
konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a  
záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfólió<sup>1</sup> áttekintettem, a hallgatót az  
irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól  
tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő védésre  
javaslom / nem javaslom<sup>2</sup>.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem<sup>\*3</sup>

Kelt: Budapest 2023 év 04. hó 24 nap

  
Belső konzulens

<sup>1</sup> A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

<sup>2</sup> A megfelelő aláhúzendő.

<sup>3</sup> A megfelelő aláhúzendő.

Diplomadolgozat rövid bemutatása

A diplomadolgozat készítőjének neve: Rácz-Tóth Daniella

A diplomadolgozat címe: Szerződéses és hivatásos állományú katonák kompetenciáinak szerepe és lehetőségei a Magyar Honvédségben

A témát kiadó önálló szervezeti egység neve: Humántudományi és Szakképzési Intézet

A belső konzulens neve és beosztása: Dr. Suhajda Csilla Judit, egyetemi docens

A külső konzulens neve (ha van): -

Kulcskifejezések:

Kompetencia

Toborzás

Fejlődés Képzés

Szolgálatteljesítés

A dolgozat rövid leírása:

Diplomamunkámban tisztáztam a kompetencia fogalmát, annak csoportosítását, valamint a bemeneti és meglévő kompetenciákat vizsgáltam a szerződéses és hivatásos állomány körében, valamint a toborzó rendszer ismeretét mértem fel a Magyar Honvédség Bornemissza Gergely 2. Felderítőezred katonáinál.

Kétféle módszert alkalmaztam a hipotéziseim igazolásaira, a (kvantitatív szemléletű) primer kutatást kérdőív kitöltésével a Magyar Honvédség Bornemissza Gergely 2. Felderítőezred állományánál. Második módszerként a félig strukturált interjút választottam, melyet az előbbieken említett századoknál önkéntes alapon végeztem.

A fenti vizsgálatok alapján kialakult eredmények szerint három igazolt és egy részben igazolt hipotézisem került megállapításra.