

A katonai hivatás megjelenése a primer és a referenciacsoportokban, a pályaválasztásra gyakorolt hatása

Bevezetés

A kiválasztási folyamat során a szervezet szakértői előre meghatározott kritériumrendszer mentén, mérőeszközök segítségével tesznek kísérletet a jelöltek beválásának és jövőbeni teljesítményének megjóslására. Az alkalmasság vizsgálata fontos predikciós erejű, önmagában azonban nem garantálja az új belépő szervezetbe illesztésének sikerét. A belépést követően ugyanis a prediktorokon alapuló várakozás ellenére számos tényező befolyásolhatja a munkavállalót döntésének módosításában. Kutatások eredményeinek vizsgálatával és rendszerezésével ezeket öt csoportba sorolhatjuk: munkahiedelmek, tudásmegosztás, szervezeti kultúra, a személy-munka-szervezet összeillése (P-J-O fit) és külső tényezők. Az öt csoportot rendszerezhetjük forrásuk szerint is. A munkavállaló személyéből fakadó belső tényezőnek tekinthetjük a munkahiedelmeket, míg a személy és a szervezet interakciójából fakadó tényezőként azonosíthatjuk a tudásmegosztást, a szervezeti kultúrát és a P-J-O fit kategóriát. A személyen kívüli forrásból fakadó tényezők sokrétűek. Idesorolható minden olyan külső tényező, amelynek van befolyásoló ereje a döntéshozatali mechanizmusra (például interperszonális kapcsolatok, külső behatásra történő változások az egyén életében stb.). Jelen tanulmány a külső tényezők csoportjával, azon belül is a társas kapcsolatok pályavitelre érintő szerepével foglalkozik, bemutatva az interperszonalitás katonai pályaválasztásra és pályavitelre gyakorolt hatását.

1. Külső tényezők hatása a szocializáció és a szervezeti szocializáció folyamatára

1.1. A külső tényezők szerepe a szocializációban

A külső tényezők hatásának vizsgálatához szükséges meghatározni a szocializáció és a szervezeti szocializáció fogalmát. A társas fejlődés¹ kétoldalú folyamat, amely során a társadalmi közösségbe integrálódás (szocializáció) és az egyén elkülönülése

¹ Sigmund Freud: Rossz közérzet a kultúrában. In Sigmund Freud: *Esszék*. (Ford.: Linczenyi Adorján). Budapest, Gondolat Kiadó, 1982. 327–405. Sigmund Freud: *Civilization and its Discontents*. New York, W.W. Norton, 1930/1961.

(személyiség alakulása) is végbemegy.² A szocializáció a fejlődépszichológiai értelmezés szerint az egyén társadalmi lénnyé válásának folyamata, amely során a társas viszonyok, a társadalmi hatások és a kulturális háttér beépül a személyiségbe. A folyamat élethosszig tart, tekintettel az élethelyzetek, a viselkedésmódok és az interperszonális kapcsolatok folyamatos változására.³ A szocializáció a gyermek születésével egy időben megjelenő társas környezet elvárásaival megkezdődik. Az elvárások vezetnek ugyanis a szülőket, majd később a társadalom többi tagját abban, hogy a gyermek tapasztalatait az általuk preferált módon alakítsák.⁴ A viselkedési jegyek megerősítése (jutalmazás) vagy éppen szankcionálása (büntetés) mellett ugyanis ők felelnek többek közt a környezet (társas, kulturális és materiális) kiválasztásáért is, amelyben az egyén mindennapjait tölti. A külső (társas) környezetnek tehát a kezdetektől jelentős a befolyásoló ereje az egyén fejlődésére és társadalmi integrációjára. Kiemelt szerepe van a primer és a később kialakuló referenciacsoportoknak is. Primer csoportnak nevezzük azokat a csoportokat, amelyekben a tagokat szoros, személyes és intim kapcsolat köti össze. Ezek a kapcsolatok hosszú távon, akár egy életen át is fennmaradnak. Általában családtagok, gyermekkori barátok, később a választott pár alkotja. Esetenként idesorolhatók vallási csoportok tagjai is, amennyiben a személy ezen egyénekkal rendszeres, személyes tartalommal átítatott verbális interakciót vagy akár közös tevékenységeket folytat.⁵ A primer csoport mellett a személy fejlődésével megjelenik a referenciacsoport is. A referenciacsoport azon személyek összességét takarja, akikre az egyén példaként, referenciapontként tekint. Ez esetben a csoporttagságnak nem kritériuma sem a személyes kapcsolat kialakítása, sem a kölcsönösség. Míg a primer csoport a születés pillanatától fogva jelen van, addig a referenciacsoport csak később, a mentális érésnek köszönhetően alakul ki. Fontos azonban kitérni a személy oldalán megjelenő célokra, tapasztalatokra is. A szocializáció már gyermekkorban sem tekinthető az ismeretanyag automatikus és passzív befogadási folyamatának. A szocializáció alanya saját célokkal, elvárásokkal és tapasztalatokkal rendelkezik, amelyek mentén a konfliktus is mint alakító tényező megjelenik. Az, hogy az egyén valójában mit tanul, attól függ, hogyan értelmezi tapasztalatait, és milyen következtetéseket von le az őt érő, akár ellentmondásos üzenetekből.⁶

1.2. A külső tényezők megjelenése a szervezeti szocializációban

A szocializáció egyik specifikus, helyzethez kötött változata a szervezeti szocializáció. A szervezetbe lépést és szervezetben maradás feltételeit vizsgáló szervezeti szo-

² Michael Cole – R. Shelia Cole: *Fejlődéslélektan*. Budapest, Osiris Kiadó, 2006. 380.

³ Lengyel Zsuzsanna: A katonai pályaszocializáció néhány sajátosságáról. *Hadtudományi Szemle*, 1. (2008), 1. 69–74.; Füleký András: A katonai pályaszocializáció pszichológiai kérdései, figyelembe véve a budó általi személyiségfejlesztés lehetőségeit. *Társadalom és Honvédelem*, 15. (2011), 1–2. 139–156.

⁴ Aidan MacFarlane: *The Psychology of Childbirth*. Cambridge, MA, Harvard University Press, 1997. 61–67.

⁵ Charles H. Cooley: *Social Organization; a Study of the Larger Mind*. New York, C. Scribner's Sons, 1909.

⁶ Cole–Cole (2006): i. m. 381.

cializáció során végbemegy az integráció a szervezet saját hierarchikus struktúrájába és a belső kapcsolati hálójába.⁷ A beillesztési folyamat során az egyén felismeri és megtanulja a szervezet tagjai által kívánatosnak vélt szokásokat, attitűdöket és viselkedésmintákat. Emellett megismeri a munkaköréhez tartozó feladatokat, elsajátítja vagy az adott kritériumrendszerhez illeszti azokat a kompetenciákat, amelyek a napi feladatok megoldásához szükségesek. A szocializáció folyamatához hasonlóan a szervezet tagjai elvárásokat támasztanak az új belépő felé, viselkedésmintáit a szervezeti kultúrából fakadó szokások és szabályok szerint megerősítik vagy szankcionálják. A munkakörnyezet adottságait tekintve is párhuzam figyelhető meg az általános szocializációval. A legtöbb szervezet esetében ugyanis a telephely sajátosságait, a munkakörnyezetet, illetve a szünetek eltöltésére kijelölt helyeket a munkavállalók nem vagy csekély mértékben módosíthatják. A két folyamat tehát általános működési elveiben közel azonos. Különbőség figyelhető meg azonban a konfliktus tekintetében. Míg az általános szocializációnál a konfliktus háttérében mindössze az egyén tapasztalategyüttese és következtetései húzódnak meg, a szervezeti szocializációnál ugyanez az egyént befolyásoló belső forrásból fakadó és egyéb külső tényezők mentén ragadható meg. A szervezeti szocializációnál ugyanis mind a személyből fakadó belső tényezők, a személy és a szervezet interakciójából fakadó tényezők és a személyen kívüli forrásból fakadó tényezők esetében, ha az új belépő idegennek és személyes preferenciáitól távolinak értékeli új környezetét és tapasztalatait, megszakítja a beilleszkedés folyamatát. A konfliktus tehát ez esetben is kialakul, azonban megoldásként megjelenik a helyzet egyoldalú (kilépéssel/kiléptetéssel történő) megszüntetése. A konfliktus megszüntetésének módján túl további eltérésnek tekinthető az általános és a szervezeti szocializáció közt a folyamatba fektetett erőforrások megtérülésének kérdése. Célként mind a két esetben a közösség (társadalom vagy szervezeti polgárok csoportja) hasznos tagjává válás jelenik meg. A szervezeti szocializációnál azonban a cél elérése gazdasági érdekekhez is szorosan kapcsolódik, hiszen a szervezet számára a befektetett erőforrások megtérülése több szempontból is kulcsfontosságú. Azok, akik felvételt nyertek, de néhány hónapon belül új lehetőség reményében kilépnek, a szervezeti oldalon vissza nem térülő kiadásokat generálnak. Emellett a sikertelen beillesztéssel a szervezet olyan szakértőket veszít, akik kilépésével romlik a szervezet munkaerőpiaci versenyképessége. A befektetett erőforrások megtérülése és a szervezeti megtartóerő növelése a toborzás-kiválasztás és a szervezeti szocializáció megfelelő módszertani kialakításától függ. A tanulmány a továbbiakban az interperszonalitás szervezeti szocializációs konfliktus kimenetelére gyakorolt hatását vizsgálja, feltárva a P-O interakcióján túlmutató külső tényezők szerepét a szervezet munkavállalói utánpótlásának tervezésében.

⁷ Barna Boglárka: A pályakezdő katonák megszólításának és megtartásának lehetősége a szervezeti szocializáció eszközével. *Honvédségi Szemle*, 148. (2020), 6. 67–80.

2. A társas befolyás és az interperszonalitás hatása a szervezeti szocializációra

A felvételt nyert munkavállalók sikeres beillesztése és megtartása a szervezet számára igen fontos. Akadnak azonban olyan, a személy oldalán megjelenő tényezők, amelyekre a szervezet nem rendelkezik rálátással. A megfelelő ismeretek hiányában számos aspektus rejtve marad, amely a konfliktus kimenetelét kedvezőtlenül befolyásolhatja. Az egyik legjelentősebb külső tényezőként az interperszonális kapcsolatokat és a társas környezet által közvetített elvárások és attitűdök halmazát jegyzik. A társas befolyás az élet minden területére, így a pályaválasztási és pályaviteli döntésekre is kihat. Az egyén gondolkodása mások reakcióiról, a csoportokkal való azonosulása alakítja a társas észlelést, a gondolatokat, az érzéseket, az attitűdöket, a vágyakat és az énképet. A csoporttagság önmagában keretet és szűrőt biztosít az események, helyzetek értelmezésére. Ez többségében akkor válik tudatossá, ha az egyén életében bekövetkező változások hatására kénytelen szempontot váltani.⁸ A társas befolyás axiómájára épül a munkavégzésre illesztett társas befolyásolással kapcsolatos elméletek csoportja. Az elméletcsoport a társas információfeldolgozás témakörével foglalkozó elméleteket foglalja magában.⁹ Az idesorolt elméletek a társas környezet szerepét hangsúlyozzák többek közt a munkával kapcsolatos ítéletek kialakulásában. Feltételezik, hogy a munkatársak hozzáállása, a család és a baráti kör véleménye befolyásolja a munka jellemzőinek érzékelését és értékelését, amelyet a társas környezeti hatásokra irányuló kutatások feltártak és igazoltak. Az újabb kutatások ennek fényében az egyént körülvevő személyek hatásának mértékére helyezik a hangsúlyt. A munka észlelése és értékelése kapcsán Matz és munkatársai azt találták, hogy a társas kapcsolatok jelentősebb befolyásoló tényezők, mint a személyiséghez fűződő faktorok, így tehát nagyobb mértékben befolyásolják az attitűdöket és a viselkedést.¹⁰ Lambert és munkatársai a személyiség és a munkavégzés kapcsolatát vizsgálták. Azt találták, hogy a személyiség összesen két faktorról mutatott szignifikáns együttjárást: az egyedül végzett munka kimenetelével és a bevonódással. A kapott eredmények fényében továbbá megállapították, hogy a magasabb szintű társas támogatás magasabb szintű munkahelyi elégedettséggel járt.¹¹

A szervezeti szocializációt befolyásoló társas kapcsolatok vizsgálatakor érdemes röviden kitérni ennek a szervezet által ismert és kontrollálható oldalára is. A társas befolyásolás a szervezeten belül is értelmezhető, így a beillesztés sikeréhez felhasználható tényező lehet. A munkatársakkal és a felettesekkel kialakított kapcsolatok szintén formálják az egyén szervezetről és munkáról alkotott gondolatait, attitűdjeit. Kapcsolódva például Adams méltányosságelméletéhez a társas környezet szerepének igen nagy a hatása

⁸ Eliot R. Smith – Diane M. Mackie: *Szociálpszichológia*. Budapest, Osiris Kiadó, 2004. 72.

⁹ Gerald. R. Salancik – Jeffrey Pfeffer: A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. *Administrative Science Quarterly*, 23. (1978), 2. 224–253.

¹⁰ Adam K. Matz et al.: Predictors of Turnover Intention Among Staff in Juvenile Correctional Facilities: The Relevance of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Youth Violence and Juvenile Justice*, 11. (2013), 2. 115–131.

¹¹ Eric G. Lambert et al.: Social Support's Relationship to Correctional Staff Job Stress, Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *The Social Science Journal*, 53. (2016), 1. 22–32.

a munkahelyi elégedettségére. A munkába fektetett energia akkor térül meg, ha a feladat elvégzését pozitív visszacsatolás követi. Ez lehet dicséret, előléptetés vagy anyagi jutatás is. Azonban azt, hogy hogyan értékeli a személy a jutalmat, nemcsak az erőfeszítés és a jutalom aránya határozza meg, hanem egy választott referenciaszemély is, aki éppen azonos mértékű erőfeszítésért azonos jutalmat kap.¹² Az elmélet rávilágít, hogy nem vonatkoztathatunk el a társas környezettől, hiszen másokat és magunkat is ennek függvényében értékeljük. Adams elméletét a 21. századi kutatások is megerősítették. Lambert és munkatársai megállapították, hogy a referenciaszemélyeken túl a felettesek támogatása szintén hozzájárul a munkahelyi elégedettség mértékéhez. A felettes támogatásának mértéke és a munkával való elégedettség között pozitív irányú együttjárást fedeztek fel.¹³

3. A szervezeti szocializáció jelentősége a fegyveres erők esetében

A fegyveres erők esetében olyan speciális szabályrendszerről, munkakörökről és feladategyüttesekről beszélhetünk, amelyek elsajátítása általános közép- és felsőoktatási képzés keretében nem lehetséges. A legtöbb munkáltató külsős oktatási intézmények által felkészített, szakismerettel rendelkező személyek számára hirdet álláslehetőséget. Sok esetben kritérium más szervezeteknél, közel azonos területen, pozícióban szerzett szakmai tapasztalat is. Mind a képzés sikeres teljesítése, mind a korábbi szakmai tapasztalatok felmérése segíti a jelölt bevételezésének megjelölését. Emellett a már megszerzett ismeret- és tapasztalategyüttes hatására a jelölt munkához kapcsolódó elvárásai, munkahiedelmei realisabbak. A szervezeti szocializáció tervezésénél tehát kevesebb figyelmet igényelnek a munkahiedelmek és a P-J-O fit egyes tényezői (például a személy képességeinek és a munka jellegzetességeinek illeszkedése). Az oktatásból és szakmai tapasztalatból származó „előszocializációnak” a használata a fegyveres erők esetében csak részben adott. Egyes szakmáknál (például orvos, pszichológus, jogász, informatikus, mérnök stb.) a képzési kritérium teljesítése és a szakmai tapasztalat birtoklása a civil szereplőkhöz hasonlóan elengedhetetlen. Ez azonban a fegyveres erők esetében mindössze egyetlen szervezeti szocializációs tényezőt érint, a személy képességeinek és a munka jellegzetességeinek illeszkedését. A szervezeti sajátosságokat figyelembe véve továbbá a képzés és a szakmai tapasztalat mint prediktor veszít erejéből. Az egyvonalas, parancsuralmi alapon működő szervezet szervezeti kultúrájából és tudásmegosztási stratégiájából fakadó működést az új belépő nehezen vagy egyáltalán nem tudja korábbi tapasztalategyüttesébe integrálni. A belépést követő tapasztalategyüttes feldolgozása így lassabban megy végbe, növelve ezzel a beillesztési folyamat hosszát

¹² J. Stacy Adams: Inequity in Social Exchange. In Leonard Berkowitz (ed.): *Advances in Experimental Social Psychology*. New York, Academic Press, 1965. 267–299.

¹³ Eric Lambert – Nancy Hogan: Creating a Positive Workplace Experience: The Issue of Support From Supervisors and Management in Shaping the Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Private Correctional Staff. *Journal of Applied Security Research*, 4. (2009), 4. 462–482.; Matz et al. (2013): i. m. 115–131.

és a sikertelen kimenetel valószínűségét. A szervezeti szocializáció vizsgálata, tudatos tervezése és az „előszocializációra” alkalmas tényezők feltárása alkalmas eszköz lehet a fegyveres erők szervezeti megtartóerejének növeléséhez.

4. Külső szocializációs tényezők megjelenése a katonai szocializációban

A katonai szocializációt befolyásoló külső tényezők ismertetéséhez és az esetleges eltérések bemutatásához szükséges a fogalom definiálása és az integrációt célzó folyamat rövid áttekintése. A katonai szocializáció a szervezeti szocializáció egyik specifikus, szervezethez és foglalkozáshoz kötött változata. A szervezetbe lépést követő, szervezetben maradást célzó folyamat során ez esetben is végbemegy az integráció a szervezet saját hierarchikus struktúrájába és belső kapcsolati hálójába.¹⁴ A beillesztési folyamat kiképzéssel indul, amely során az egyén felismeri és megtanulja a szervezet tagjai által kívánatosnak vélt szokásokat, attitűdöket és viselkedésmintákat. A személy a kiképzést követően kap beosztást. Itt ismeri meg a munkaköréhez tartozó feladatokat. A beosztásba helyezés után megkezdődik a kiképzésen szerzett ismeretek és egyes állománykategóriák (lásd például szerződéses tiszti és főtiszti állomány) esetében már meglévő előzetes szakismeretek adott kritériumrendszerhez illesztése. A személy ebben a szakaszban tapasztalja meg, melyek azok a kompetenciák, amelyek a napi feladatok megoldásához szükségesek, és ezeken túl milyen egyéb ismeretek megszerzése járulhat hozzá a megfelelő teljesítmény eléréséhez. A saját és a kiképzés nyújtotta ismeretek megfelelő alkalmazásával a munkavállaló képessé válik a szervezet által preferált szokások mentén betanulni feladatkörébe. Ezzel kezdetét veszi a pályavitel szakasza. A kiképzést és beosztásba helyezést követően a katonák további képzéseken vesznek részt. Ezek feladatkörtől és állománykategóriától függően különbözőek lehetnek. A képzések kiegészítő információk átadásával támogatják a pályavitelt. Fontos kiemelni, hogy a betanulás folyamata és a társas kapcsolatok egyénre gyakorolt hatása nem különíthető el. Egyrészt a személy integrációjának kimenetelét meghatározzák a szervezeti polgárok által megosztott információk, a közvetített elvárások és a visszajelzések. Másrészt a fegyveres erők esetében a betanulás (különös tekintettel a kiképzésre) a munka-magánélet egyensúlyát felborító periódusnak tekinthető. Ebben az időszakban a személy primer csoporthoz tartozása háttérbe szorulhat, amely a csoporttagokból ellenállást válthat ki. Tekintettel arra, hogy a primer csoport tagjai közti kapcsolat szoros, intimitásra és személyes érzelmekre épül, a tagok véleménye önmagában is képes a beillesztési folyamat megakasztására. A primer csoporttagság mellett az egyén értékeit és viselkedési mintázatát befolyásolják azok a személyek is, akiket viszonyítási pontként kezel. Ezek a személyek alkotják a referenciacsoportot. A referenciacsoport esetében a tagok közti személyes kapcsolat nem

¹⁴ Barna (2020): i. m. 67–80.

kritérium, befolyásoló ereje azonban megkérdőjelezhetetlen.¹⁵ Abban az esetben, ha az új belépő referenciaszemélyei által közvetített értékek nem összeegyeztethetők a fegyveres erő szervezeti értékeivel vagy feladatrendszerével, a beillesztés sikeres kimenetele is megkérdőjelezhetővé válik. A primer és referenciacsoport által közvetített értékeknek a fegyveres erők esetében az integráció sikerén túl további jelentősége is van. A csoporttagság mind a két esetben kapcsolódik a személyiség alakulásához, fejlődéséhez, ahogy a hosszú távú katonai szolgálat is. Ha a két csoport értékei és a katonai „identitás” közt szerepkonfliktus lép fel, a szervezetben maradás mellett a mentális jóllét is kérdésessé válik. A személyiség integritását érintő szerepkonfliktus hatására a személyes reziliencia gyengülhet, és különböző pszichoszomatikus tünetek kíséretében kialakulhat mentális egészségkárosodás.

5. Főbb különbségek a civil és a katonai szervezeti szocializáció közt

A legtöbb munkáltató számára a szervezeti polgársági magatartás (OCB: organizational citizenship behavior) kialakulása önmagában is a szervezeti szocializáció egyik céljának tekinthető. Az OCB kialakulását a társas közeg elvárások közvetítésével és folyamatos visszacsatolásokkal támogatja.¹⁶ Érdemes kiemelni, hogy a preferált viselkedésmintázatok felvételére a személy a szervezet iránti elkötelezettség nélkül is képes. A fegyveres erők esetében a katonai állomány mentális egészségének megőrzése érdekében szükséges lehet az OCB és a szervezet iránti valós elköteleződés között különbséget tenni, és szervezeti szocializációs célként jelölni a valós elköteleződés kialakítását. A pszichés jóllét megtartása mellett ez kulcsfontosságú lehet a sikeres, hosszú távú katonai pályavitelhez. A szocializációs célokhoz kapcsolódó különbségnek tekinthető a munkaszemélyiség alakulása/alakítása is. Civil szakmák esetében a munkaszemélyiség kialakulása, fejlődése már a munkába lépés előtt, a tanulmányokhoz köthetően megkezdődik. A fegyveres erők esetében a folyamat megfordul. Először történik meg a szervezetbe lépés, amelyet a kiképzés, a beosztásba helyezés és egyéb, szakmai ismeretek átadása követ. A munkaszemélyiség alakulásán túl különbség mutatkozik a szervezethez tartozás kifejezésében is. A „katona” gyűjtőfogalomként értelmezhető, amely valójában a szervezeti polgárságot

¹⁵ Lásd például: A social media felületeken követett véleményvezérekkel a személy nem áll valós kapcsolatban. A példakép követése önmagában alakítja a gondolkodásmódot, kihát a döntéshozatalra és befolyásolja a viselkedést.

¹⁶ Az elköteleződés mértéke kapcsolatban áll a személy összeillésével a szervezeti értékek és szervezeti célok dimenzióján. Jeffrey R. Edwards: Person-job Fit: A Conceptual Integration, Literature Review, and Methodological Critique. In Gerard P. Hodgkinson et al. (eds.): *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Oxford, John Wiley & Sons, 1991. 283–357.

jelöli, azonban a haderőben betöltött valós foglalkozásról nem ad információt.¹⁷ A „katonaképzés” tehát valójában szervezetspecifikus és az OCB kialakulását segíti, szemben a civil szakirányú képzésekkel. Mindezen túl a katona szerep egyes állománykategóriák képviselőinél további, az integráció sikerét meghatározó kérdéseket vet fel. A szerződéses katonatiszti állományba felszerelő személyek például minden esetben rendelkeznek civil szakmai szocializációs alappal (lásd például orvos, mérnök, jogász stb. végzettséggel belépő katonák). Esetükben civil szakirányú képzés alapozza meg a munkaszemélyiség kialakulását, szemben azon állománykategóriákba tartozó társaikkal, akik képzésüket kizárólag a szervezeten belül végezték (például közkatona, a honvéd tisztképzés hallgatói, az altisztképzés tanulói). Emellett fontos szempontnak tekinthető, hogy civil szakmájukhoz tartozó ismeret- és tapasztalategyüttesük elengedhetetlen a fegyveres erőknél meghatározott feladatkörük ellátásához. A szerződéses tiszti állomány tagjainál tehát a katona szerep munkaszemélyiségbe épülését nemcsak a korábban már kialakult munkaszemélyiség, de a szervezet által támasztott ambivalens elvárások közvetítése is nehezítheti. A katonaság esetükben másodlagos szerepként jelenhet meg. Emiatt ezen személyek többsége nagy valószínűséggel a korábban már elsajátított és integrált viselkedésmintázatokat, sémákat, attitűdöket fogja alkalmazni, szemben a szervezet által elvárt katona szerep követelményeivel. Ez megnehezítheti, esetenként meggátolhatja mind az OCB, mind a szervezet iránti elkötelezettség kialakulását.

6. A primer és referenciacsoportok szerepe a pályaválasztásban

A katonai szocializációt befolyásoló külső tényezőként azonosítottuk a primer és referenciacsoportokhoz tartozást. A szervezetbe illesztés mellett azonban mind a két csoport kihathat már a pályaválasztásra is. Greenhaus és Callanan öt karrierfejlődési szakaszt azonosított, amelyek közül a pályaválasztás az egyik, amelyet leginkább befolyásolnak a család a jelenre és a jövőre nézve kialakított elvárásai. A pályaválasztás mint a munkára való felkészülés szakasza magában foglalja a munkaszemélyiség kialakítását, amelyben az egyén törekszik erősségei, gyengeségei, értékei és preferált életmódja összehangolására a választandó foglalkozásban rejlő lehetőségekkel és követelményrendszerével.¹⁸ Brown a pályaválasztás folyamatából a személy képességeinek és értékrendjének foglalkozáshoz illesztését emeli ki. A sikeres pályaválasztáshoz elengedhetetlennek tartja, hogy az egyén tulajdonságainak ismeretében olyan pályát válasszon, amely munkaértékei és rendelkezésre álló alternatívái hosszú távon is kielégítőnek bizonyulhatnak.¹⁹

¹⁷ Czuprák Ottó: Katona. In Krajnc Zoltán (főszerk.): *Hadtudományi lexikon. Új kötet*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó, 2019. 521. A Magyar Honvédségre vonatkozó főbb törvények (lásd például 2011. évi CXIII. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, valamint a különleges jogrendben bevezethető intézkedésekről; 2012. évi CCV. törvény a honvédek jogállásáról) nem tisztázzák a „katona” fogalmát. Emellett a nemzetközi jog vonatkozásában sem értelmezhető a fogalom szakmaként. (Lásd például Malcolm N. Shaw: *Nemzetközi jog*. Budapest, Complex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., 2008.)

¹⁸ Jeffrey H. Greenhaus – Gerard A. Callanan: *Career management*. London, Dryden Press, 1994.

¹⁹ Duane Brown: The Role of Work and Cultural Values in Occupational Choice, Satisfaction, and Success: A Theoretical Statement. *Journal of Counseling and Development*, 80. (2002), 1.

Az értékeket általános értékelő standardoknak tekinthetjük, amelyek befolyásolják az egyén viselkedését a kívánt végállapot elérése érdekében.²⁰ Az értékalapú információk elérhetősége, különös tekintettel a lehetőségként felmerülő munkahelyek kapcsán, kihat a pályaválasztás folyamatára.²¹ Az egyén számára értékke számos dolog válhat. Az általános szocializációnál tárgyalt, a környezet által támasztott elvárások mentén a személyt születése pillanatától érik olyan ingerek, amelyek meghatározzák fejlődésének irányát. A szülők elvárásai mentén kialakított környezet, az elfoglaltságok, a gyermek érdeklődésének és értékrendjének formálása megalapozza a felnőttkori működés alapvető mintázatait. A pályaválasztás tekintetében példaként említhetők azok a családok, ahol több generációra visszamenően legalább egy leszármazott választja a szülői mintában látott foglalkozást. Különös tekintettel a pszichoanalitikus irodalomban megjelenő elemzésekre, a pályaválasztás esetében öntudatlanul is megnyilvánulhat a család mint primer csoport befolyása. Az irányzat az egyén választásait szükségletkielégítésre tett kísérletekként értelmezi, amelyek a gyermekkori tapasztalatokban gyökereznek.²² Számos sikeres pályavitel háttérben állhatnak azok a gyermekkori vágyak, szükségletek, amelyek felnőttkori teljesítésével a személy önmagát kompenzálja. Kets de Vries például a sikeres vezetőkről úgy gondolkodik mint olyan személyek, akik gyermekkorukban hiányt szenvedtek az apa pszichés vagy fizikai jelenlétéből. A gyermekkori szükséglet sarkallja ezen személyek csoportját arra, hogy saját kezükbe vegyék életük irányítását, ezzel válva saját maguk gondviselőjévé.²³ A katonaszülők gyermekei esetében a pályaválasztáson túl érdemes a gyermekkori szükségletek mentén kitérni a munka-magánélet egyensúlyának felborulásával járó pszichés hatásokra is. Számos katonacsalád²⁴ gyermekénél figyelték meg viselkedészavarok kialakulását a szülő missziós szolgálata alatt. Emellett a szülő-gyermek kapcsolat minősége is jelentősen romlott a legtöbb esetben.²⁵ Fontos továbbá kitérni az elmúlt néhány év kutatási eredményeiben megjelenő tendenciákra is. A kutatások során azt találták, hogy eltérően az előző generációktól, a pályaválasztás előtt álló és pályakezdő fiatalok munkavégzéshez társított értékeinek halmaza megváltozott. Új elemként jelent meg a munka-magánélet egyensúlyának megteremtése, az igény a kiegyensúlyozott életmódra, a rugalmas munkavégzésre és a munkán kívüli tevékenységek tiszteletben tartására.²⁶ Emellett vesztett a jelentőségéből a korábban

²⁰ Milton Rokeach: From Individual to Institutional Values: With Special Reference to the Values of Science. In Milton Rokeach (ed.): *Understanding Human Values*. New York, Free Press, 1979. 47–70.

²¹ Judge, Timothy A. – Robert D. Bretz Jr.: Effects of Work Values on Job Choice Decisions *Journal of Applied Psychology*, 77. (1992), 3. 261–271.

²² Ayala Malach-Pines – Oreniya Yafe-Yanai: Unconscious Determinants of Career Choice and Burnout: Theoretical Model and Counselling Strategy. *Journal of Employment Counseling*, 38. (2001), 4. 170–184.

²³ Manfred F. R. Kets de Vries: *Life and Death in the Executive Fast Lane*. San Francisco, Jossey-Bass, 1995.

²⁴ Krizbai János: Katonacsalád. In Krajnc Zoltán (főszerk.): *Hadtudományi lexikon. Új kötet*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó, 2019. 521.

²⁵ Suzannah K. Creech – Wendy Hadley – Brian Borsari: The Impact of Military Deployment and Reintegration on Children and Parenting: A Systematic Review. *Prof Psychol Res Pr.*, 45. (2014), 6. 452–464.

²⁶ Suzan Lewis – Janet Smithson – Clarissa Kugelberg: Into Work: Job Insecurity and Changing Psychological Contracts. In Julia Brannen et al. (eds.): *Young Europeans, Work and Family*. London, Routledge, 2002. 69–88.

hagyományosnak tekintett elgondolás, miszerint a sikeres karrier együtt jár a munkahelyen töltött órák magas számával, valamint fizetésben és beosztásokban mérhető.²⁷ További kutatások alapján az új munkaerőpiaci generációk számára a munka jelentőségének szerepe is átalakul.²⁸ A fiatalok pályaválasztását a munkájukban és primer csoportjaikban betöltött szerepköreik összeegyeztethetősége befolyásolja. A döntést a szerepkörök prioritizálása határozza meg.²⁹ Az értékek generációváltása markánsan a nyugati társadalmakban jelenik meg. Számos kutatás igazolja, hogy távolkeleti régiókban a munkavállalókat kevésbé foglalkoztatja a munka-magánélet egyensúlyának kérdése a pályaválasztásnál.³⁰

Összegzés

Ahogy az általános szocializáció esetében, úgy a szervezeti szocializáció vizsgálatánál is elengedhetetlen a külső tényezők feltárása. Ezek közül kiemelten fontos a társas kapcsolatok befolyásoló hatásának elemzése és megértése. A szervezetbe illesztést és az OCB kialakulását jelentős mértékben alakítja a primer és referenciacsoportokhoz tartozás élménye. A csoporttagságból nyert tapasztalatok egyrészt szoros és mély interperszonális kapcsolatokra épülnek (primer csoport), másrészt meghatározzák, mit tekinthetnek tagjaik értékeknek (primer és referenciacsoport). Bár a két csoporttagság közt számos különbség figyelhető meg (például valós interakciók mentén szerveződik vagy követésre épül, a tagság adott vagy választott), hatásuk az egyén értékrendjének és preferenciáinak alakulására, továbbá a döntéshozatali mechanizmusra megkérdőjelezhetetlen (lásd pszichoanalitikus elméletek és kutatások). Ennek fényében szerepük a pályaválasztásban és a pályavitel során is jelentős. Egyes szervezetek (például fegyveres erők) esetében a csoporttagsághoz köthető attitűdök mérése számos előnnyel járhat. A P-J-O fit során a P jellemzőinek vizsgálatánál érdemes lehet azokat a külső tényezőket is feltárni, amelyek háttértényezőként befolyásolhatják a P mérési dimenzióit. Ezzel a szervezet oldalán csökkenhet a látszólag megfelelő szintet elérő P-J-O fit ellenére kilépő munkavállalók száma és növekedhet azon személyek aránya, akik esetében az OCB gyorsabban, kevesebb erőforrással kialakítható.

²⁷ Beauregard, Alexandra T.: Family Influences on the Career Life Cycle. In Mustafa F. Özbilgin – Ayala Malach-Pines (eds.): *Career Choice in Management and Entrepreneurship: A Research Companion*. Cheltenham, UK – Northampton, MA, Edward Elgar Press, 2007.

²⁸ Smola, Karen Wey – Charlotte D. Sutton: Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for the New Millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23. (2002), 4. 363–382.

²⁹ Janet Smithson: Equal Choices, Different Futures: Young Adults Talk About Work and Family Expectations. *Psychology of Women Section Review*, 1. (1999), 2. 43–57.

³⁰ Oded Shenkar – Simcha Ronen: Structure and Importance of Work Goals Among Managers in the People's Republic of China. *Academy of Management Journal*, 30. (1987), 3. 564–576.; Nailin Bu – Carol A. McKeen: Work Goals Among Male and Female Business Students in Canada and China: The Effects of Culture and Gender. *International Journal of Human Resource Management*, 12. (2001), 2. 166–183.

Felhasznált irodalom

- Adams, J. Stacy: Inequity in Social Exchange. In Leonard Berkowitz (ed.): *Advances in Experimental Social Psychology*. New York, Academic Press, 1965. 267–299. Online: [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Barna Boglárka: A pályakezdő katonák megszólításának és megtartásának lehetősége a szervezeti szocializáció eszközével. *Honvédségi Szemle*, 148. (2020), 6. 67–80. Online: <https://doi.org/10.35926/HSZ.2020.6.6>
- Beauregard, Alexandra T.: Family Influences on the Career Life Cycle. In Mustafa F. Özbilgin – Ayala Malach-Pines (eds.): *Career Choice in Management and Entrepreneurship: A Research Companion*. Cheltenham, UK – Northampton, MA, Edward Elgar Press, 2007. 101–126.
- Brown, Duane: The Role of Work and Cultural Values in Occupational Choice, Satisfaction, and Success: A Theoretical Statement. *Journal of Counseling and Development*, 80. (2002), 1. 48–56. Online: <https://doi.org/10.1002/j.1556-6678.2002.tb00165.x>
- Bu, Nailin – Carol A. McKeen: Work Goals Among Male and Female Business Students in Canada and China: The Effects of Culture and Gender. *International Journal of Human Resource Management*, 12. (2001), 2. 166–183. Online: <https://doi.org/10.1080/09585190010014575>
- Cole, Michael – R. Shelia Cole: *Fejlesztélektan*. Budapest, Osiris Kiadó, 2006.
- Cooley, Charles H.: *Social Organization; a Study of the Larger Mind*. New York, C. Scribner's Sons, 1909.
- Creech, Suzannah K. – Wendy Hadley – Brian Borsari: The Impact of Military Deployment and Reintegration on Children and Parenting: A Systematic Review. *Prof Psychol Res Pr.*, 45. (2014), 6. 452–464.
- Czuprák Ottó: Katona. In Krajnc Zoltán (főszerk.): *Hadtudományi lexikon. Új kötet*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó, 2019. 521.
- Edwards, Jeffrey R.: Person-job Fit: A Conceptual Integration, Literature Review, and Methodological Critique. In Gerard P. Hodgkinson – J. Kevin Ford – Cary L. Cooper – Ivan T. Robertson (eds.): *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Oxford, John Wiley & Sons, 1991. 283–357.
- Freud, Sigmund: Rossz közérzet a kultúrában. In Sigmund Freud: *Esszék*. (Ford.: Linczenyi Adorján). Budapest, Gondolat Kiadó, 1982. 327–405. Freud, Sigmund: *Civilization and its discontents*. New York, W.W. Norton, 1930/1961
- Fülek András: A katonai pályaszocializáció pszichológiai kérdései, figyelembe véve a budó általi személyiségfejlesztés lehetőségeit. *Társadalom és Honvédelem*, 15. (2011), 1–2. 139–156.
- Greenhaus, Jeffrey H. – Gerard A. Callanan: *Career management*. London, Dryden Press, 1994.
- Judge, Timothy A. – Robert D. Bretz Jr.: Effects of Work Values on Job Choice Decisions *Journal of Applied Psychology*, 77. (1992), 3. 261–271. Online: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.3.261>
- Kets de Vries, Manfred F. R.: *Life and Death in the Executive Fast Lane*. San Francisco, Jossey-Bass, 1995.
- Krizbai János: Katonacsald. In Krajnc Zoltán (főszerk.): *Hadtudományi lexikon. Új kötet*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó, 2019. 521.
- Lambert, Eric G. – Kevin I. Minor – James B. Wells – Nancy L. Hogan: Social Support's Relationship to Correctional Staff Job Stress, Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *The Social Science Journal*, 53. (2016), 1. 22–32.

- Lambert, Eric – Nancy Hogan: Creating a Positive Workplace Experience: The Issue of Support From Supervisors and Management in Shaping the Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Private Correctional Staff. *Journal of Applied Security Research*, 4. (2009), 4. 462–482. Online: <https://doi.org/10.1080/19361610903176286>
- Lengyel Zsuzsanna: A katonai pályaszocializáció néhány sajátosságáról. *Hadtudományi Szemle*, 1. (2008), 1. 69–74.
- Lewis, Suzan – Janet Smithson – Clarissa Kugelberg: Into Work: Job Insecurity and Changing Psychological Contracts. In Julia Brannen – Suzan Lewis – Ann Nilsen – Janet Smithson (eds.): *Young Europeans, Work and Family*. London, Routledge, 2002. 69–88.
- MacFarlane, Aidan: *The Psychology of Childbirth*. Cambridge, MA, Harvard University Press, 1997.
- Malach-Pines, Ayala – Oreniya Yafe-Yanai: Unconscious Determinants of Career Choice and Burnout: Theoretical Model and Counselling Strategy. *Journal of Employment Counseling*, 38. (2001), 4. 170–184. Online: <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2001.tb00499.x>
- Matz, Adam K. – James B. Wells – Kevin I. Minor – Earl Angel: Predictors of Turnover Intention Among Staff in Juvenile Correctional Facilities: The Relevance of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Youth Violence and Juvenile Justice*, 11. (2013), 2. 115–131. Online: <https://doi.org/10.1177/1541204012460>
- Rokeach, Milton: From Individual to Institutional Values: With Special Reference to the Values of Science. In Milton Rokeach (ed.): *Understanding Human Values*. New York, Free Press, 1979. 47–70.
- Salancik, Gerald R. – Jeffrey Pfeffer: A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. *Administrative Science Quarterly*, 23. (1978), 2. 224–253. Online: <https://doi.org/10.2307/2392563>
- Shaw, Malcolm N.: *Nemzetközi jog*. Budapest, Complex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., 2008.
- Shenkar, Oded – Simcha Ronen: Structure and Importance of Work Goals Among Managers in the People's Republic of China. *Academy of Management Journal*, 30. (1987), 3. 564–576. Online: <https://doi.org/10.2307/256015>
- Smith, Eliot R. – Diane M. Mackie: *Szociálpszichológia*. Budapest, Osiris Kiadó, 2004.
- Smithson, Janet: Equal Choices, Different Futures: Young Adults Talk About Work and Family Expectations. *Psychology of Women Section Review*, 1. (1999), 2. 43–57.
- Smola, Karen Wey – Charlotte D. Sutton: Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for the New Millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23. (2002), 4. 363–382. Online: <https://doi.org/10.1002/job.147>

Egyéb felhasznált források

2011. évi CXIII. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, valamint a különleges jogrendben bevezethető intézkedésekről.
2012. évi CCV. törvény a honvédek jogállásáról.