

*BM Központi Kórház és Intézményei
Mentálhigiénés Osztály - MAVO Pszichológiai Laboratórium*

A személykiválasztás elméleti alapjai és módszertani sajátosságai a BM rendvédelmi szerveinél

**Dr. Hullám István,
Dr. Bilkei Pál**

Kulcsszavak: Személykiválasztás, alkalmasság, pályaprofil, megküzdés, stresszkezelés, pszichológiai immunrendszer

A személykiválasztás a társadalmi szerveződés kezdetei óta meghatározó szerepet játszik az emberi közösségek életében, mellyel szemben minden korszak folyamatosan változó és gyarapodó elvárásokat, követelményeket fogalmazott meg. A BM Rendvédelmi Szervei személyi állományának (különösen a speciális feladatokat ellátóknak) is olyan kihívásoknak kell megfelelnie, amelyek teljesítésére képes személyek eredményes kiválasztását csak egy korszerű, tudományosan megalapozott, az alkalmassági és beválási vizsgálatok egymásra épülő rendszere biztosíthatja. A BM Központi Kórház Munkaköri Alkalmasságot Vizsgáló Osztálya (MAVO) Pszichológiai Laboratóriuma a pszichikai alkalmasság alapját képező személyiség és képesség faktorok felméréséhez három szintű (az alkalmasságot 1. alapvetően és 2. másodlagosan meghatározó, illetve 3. az alapvető alkalmasságot kiegészítő követelmények), egymásra épülő vizsgálati metodikát dolgozott ki. Az alkalmasság vizsgálati szakértői rendszer alapvető eleme a korrekt pályaprofil, melynek folyamatos kidolgozása 5 éven át zajlott a Rendvédelmi Szervek valamennyi munkakörének vonatkozásában. 3 év vizsgálati anyagának feldolgozásával a személyiségjellemzők közül a legnagyobb deficit a pályamotiváció, a pszichés terhelhetőség, a szorongás és agresszivitásra való hajlam, míg a képességek vonatkozásában a mentális és figyelmi képességek terén volt kimutatható. A sikeres stresszkezelést és megküzdést biztosító személyiségforrásokkal, és azok detektálásával kapcsolatos kutatások (Salovey, Goleman, Oláh Attila munkássága) lehetőséget nyújtanak a beválás valószínűségét növelő azon személyiségfaktorok vizsgálatára, amelyek szerves elemei a pszichológiai immunrendszernek és az érzelmi intelligenciának. A szerzők 100 fő hivatásos rendőrnél, a pszichológiai immunrendszert és az érzelmi intelligenciát vizsgáló kérdőívek eredményeinek elemzésével, a magyar átlagnál magasabb átlagértékeket találtak a sikeres megküzdést és stresszkezelést biztosító személyiségfaktorok esetében.

A rendvédelmi szervek személyi állományának utánpótlása évtizedek óta rendeletekben, szabályzatokban rögzített követelményrendszer (kiemelve a testi egészségi és pszichikai állapotot) alapján kialakított, egészségügyi és pszichikai alkalmassági vizsgálatok egymásra épülő folyamatában történik. Míg az általános egészségi állapotra vonatkozó (természetesen a különböző munkakörök eltérő megterheléseiből fakadó követelményeknek megfelelően) elvárások csak kis mértékben változtak, addig a pszichikai készségek, adottságok, teljesítményszintek és mindezek fejleszthetősége területén, az újabb és újabb kihívások facilitáló hatására folyamatos és gyorsuló fejlődés, differenciálódás tapasztalható. A személykiválasztás fontossága felértékelődött (különösen a specializált, vagy éppen különleges feladatokat ellátó szervezetekben definiált számos munkakör vonatkozásában), amely egyúttal azt is jelenti, hogy a személykiválasztás nem történhet szubjektív vélemények és intuitív döntések alapján. Ennek szellemében idézi *Klein Sándor* a *Munkapszichológia* című könyvében *Világi Róbert*-nek, „Gondolatok a munkaerő kiválasztásához és fejlesztéséhez.” címen a *Humánpolitikai Szemlében* 1992-ben megjelent cikkéből: „Kiválasztáson azokat az eljárásokat értjük, amelyek célja a munkára jelentkezők közül kiválasztani és munkába állítani azokat a személyeket, akik az adott feladatra legjobban megfelelnek.” és „...lefolytatása komoly szakmai felkészültséget, jelentős gyakorlatot, nagymérvű empátiakészséget és óriási felelősséget igényel az ezzel

foglalkozó szakemberektől.”

A személykiválasztás elméleti alapjai

A korszerű és tudományosan megalapozott személykiválasztás az alkalmassági és beválási vizsgálatok dinamikus kapcsolatát igényli, mert a beválás mértékének folyamatos monitorozása biztosítja az alkalmassági vizsgálatok során alkalmazott módszerek és a különböző tesztek standard értékeinek időszakos korrekcióját. A tudományos kutatások és a gyakorlati tapasztalatok egyaránt azt támasztják alá, hogy az alkalmasság megítélése szempontjából a képességek megkívánt szintje mellett egyre nagyobb hangsúlyt kap a beválást elősegítő, biztosító személyiségtényezők megléte és kiforrottsága. A korszerű személykiválasztás alapvető tényezője a korrekt pályaprofil. A pályaprofilban kell megfogalmazódnia mindazon személyiségtulajdonságoknak és képességeknek, amelyek megléte alapfeltétele az adott munkakörben való beválásnak. A pályaprofilnak azt is ki kell fejeznie, hogy a mentális készségek mely területein vár el a rutin elsajátítása mellett perspektívus fejleszthetőséget. A pályaprofil készítés szakmai, pszichológiai bázisát azon dolgozók komplex személyiség és képességvizsgálata képezi, akik az adott munkakörben már tartósan az előírt követelményeknek megfelelő teljesítményt nyújtják. Ezek az ún. beválás vizsgálatok segítik a pályaprofil elkészítése során felállított követelményrendszer ellenőrzését:

1. Részben abból a szempontból, hogy valós feltételeket fogalmazott-e meg

(azaz a beválásban ténylegesen azok a személyiség- és képességstruktúrák játszanak-e meghatározó szerepet, amelyekre a munkakör vizsgálati során következtetni lehet.

2. A vizsgálati eredmények alapján pedig meghatározható az elvárt személyiségtulajdonságok és képességfaktorok követelményszintje.

Pályaprofil hiánya, a következő hibalehetőségeket okozhatja az alkalmassági vizsgálatok végzése során :

– A vizsgálat nem az alkalmasság és a beválás szempontjából kiemelten fontos képességeket és személyiségfaktorokat méri.

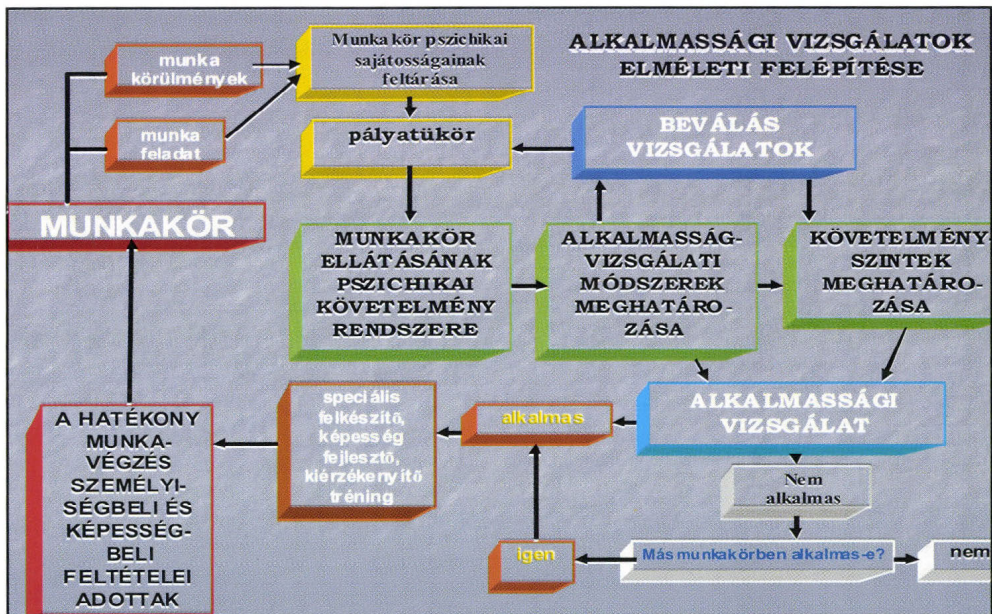
– Ha a választott vizsgálati módszerek szakmailag kellően nem megalapozottak, akkor vagy nem azokat a személyiségtulajdonságokat és képességeket fogja mérni, amelyek az alkalmassági követelmények szempont-

jából relevánsak, vagy a mérési tartományok nem fognak megfelelni a követelményeknek.

– Az előbbieket következtében az eredményeket nem lehet értelmezni viszonyítási alap hiányában, és annak megítélése is bizonytalan, hogy a vizsgált személy milyen mértékben felelt meg a követelményeknek.

Az elmúlt 5 év során, az általános és a specializált rendőri munkakörök ellátásához nélkülözhetetlen kompetenciák szisztematikus feltérképezéséhez, és a szigorú követelményrendszer sokoldalú szempontjait kielégítő teljesítményszintek meghatározásához jelentős segítséget nyújtott, a rendvédelmi munkakörök pályaprofiljainak kialakítása a PEODESZ program keretében.

Kiemelt gondosságot igényel a különleges feladatokat ellátó rendvédelmi állomány kiválasztása, mert velük



1. ábra: Alkalmassági vizsgálatok elméleti felépítése

szemben az átlagost jelentősen meghaladó fizikai adottságokon, edzettségen és terhelhetőségen túl, mind a személyiségadottságok, ill. jellemzők, mind a mentális képességek területén, számos vonatkozásban átlagon felüli teljesítményt igényel a gyakran igen veszélyes feladatok professzionális ellátása.

A pályaprofil, az alkalmassági és beválás vizsgálatok tehát egy egymással dinamikus, többszörös visszacsatolású kapcsolatban álló, folyamatosan fejlődő rendszert alkotnak, amely lehetővé teszi a speciális feladatokat ellátó szervezetek sokoldalú és magas szintű igényeit is kielégítő személykiválasztást.

A BM rendvédelmi szerveinél a BM KKI MAVO (Munkaköri Alkalmasságot Vizsgáló Osztály) Pszichológiai Laboratóriuma által kidolgozott alkalmasság vizsgáló metodika elméleti hátterét, ill. rendszerszemléletű felépítését mutatja be az 1. ábra.

A személykiválasztás felépítése a BM Rendvédelmi Szerveinél

Az alkalmassági vizsgálati metodikák három szintű, egymásra épülő rendszert képeznek mind a személyiségfaktorok, mind a képességek vonatkozásában:

(1) Az alkalmasságot alapvetően meghatározó követelmények

Azon személyiség- és képességfaktorok összessége, melyek megléte és meghatározott szintje az alkalmasság és a beválás elsődleges feltétele, ugyanakkor hiányuk, alacsony szintjük vagy zavaruk kizáró hatályú.

(2) Az alkalmasságot másodlagosan meghatározó követelmények

A munkavégzés hatékonyságát támogató személyiség- és képességfaktorok, amelyek a munkavégzés során ugyan fejleszthetők (a személyiség dinamikája folytán), de igénylik a képességek, készségek legalább átlagos szintjét. Elbírálásának alapja a fejleszthetőség és a kompenzálás lehetősége.

(3) Az alapvető alkalmasságot kiegészítő követelmények

Azon személyiségjellemzők, képességek ill. készségek tartoznak ebbe a csoportba, melyek nem meghatározóak az alkalmasság és a beválás követelményrendszerében, ugyanakkor meglétük jelentős befolyást gyakorol a munkavégzés szintjére és hatékonyságára, ezáltal növeli a beválás valószínűségét. Különböző speciális munkakörökben ezen személyiségjellemzők ill. képességek az alkalmasságot alapvetően meghatározó követelmények közé is tarthatnak.

I. A BM Rendvédelmi Szervei hivatásos állományú tagjai kiválasztásának pszichikai követelményei

A. A pszichikai alkalmasság követelményrendszere

Az alkalmasságot alapvetően meghatározó követelmények

- Személyiség dominanciája (asszertivitás)
- Pszichés terhelhetőség magas szintje

- Devianciát, kriminalitást, korrupciót elutasító magatartásmód és normarendszer
- Stabil pályamotiváció
- Logikai-kombinatív készség megfelelő szintje
- Helyzetfelismerő készség átlagosnál magasabb szintje
- Döntési készség adaptív szintje

Az alkalmasságot másodlagosan meghatározó követelmények

- Szociabilitás megfelelő szintje
- Konfliktuskezelésnél a problémamegoldó stratégiák dominanciája
- Kommunikációs készség megfelelő szintje
- Figyelmi képességek megfelelő szintje, különös tekintettel a figyelem terhelhetőségére
- Mozgásbiztonság, szenzomotorium stabilitása

Az alapvető alkalmasságot kiegészítő követelmények

- Aktivációs szint, vigilancia tartóssága
- Kockázatvállalás adaptív volta
- Kreativitás
- Szervező készség

B. A pszichikai alkalmasságot kizáró tényezők

Személyiségjegyek, személyiségfaktorok

- Patológiás személyiségképek, személyiségzavarok
- Devianciára, kriminalitásra, kor-

- rupcióra utaló személyiségjegyek
- Szorongásra vagy túlzott agresszivitásra utaló személyiségjegyek
- Önkontroll hiánya, zavarok
- Pszichés terhelhetőség alacsony szintje
- Alkalmazkodási készség alacsony szintje
- Alacsony fokú szociabilitás, a szociabilitás zavarok
- Pályamotiváció hiánya

Képességek, készségek

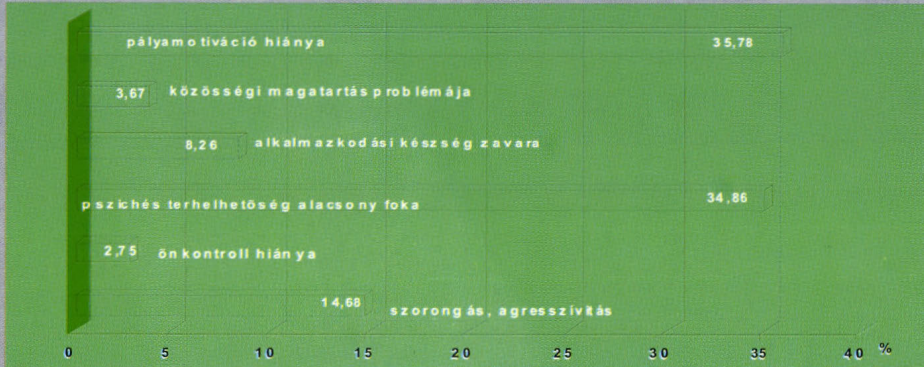
- Képességbeli hiányok, zavarok
- Mentális képességek csökkentek voltak, zavarok
- Figyelmi képességek csökkentek voltak, zavarok
- Szenzomotoros képességek csökkentek voltak, zavarok
- Kommunikációs készségek hiánya, zavarok

A 2. és 3. ábra a BM KKI MEAVO Pszichológiai Laboratóriumában végzett személyiség és képességvizsgálatok adatainak elemzése alapján mutatja be, hogy mely személyiség- és képességfaktorok terén mutatkozott deficit.

A személykiválasztás továbbfejlesztésének motivációs tényezői

A specializált, ill. különleges feladatok (terrorelhárítás, túsmentés, fegyveres bűnözők elfogása, katasztrófa elhárítás, missziós tevékenységek) ellátása, egyre jobban differenciálódó követelmény rendszer kialakítását

Személyiség faktorok problémái



2. ábra: Személyiség faktorok problémái

igényli. A különleges feladatok ellátása során: [1] a munkavállaló hibás döntése fokozott balesetveszélyt, súlyos sérülést, jelentős anyagi kárt okozhat. [2] fontos elvárás a speciális személyiségtulajdonságok és képességek magas szintje. [3] a kiképzés ideje hosszú és magas a költsége. [4] a beválás nagyobb arányú sikertelensége esetén, a pótlás vezénnyelssel vagy rövid átképzéssel nem oldható meg színvonalas és nélkül.

Mindezek alapján a személyiségvizsgálatok eszköztára, a jelenlegi eljárások munka- és időigényessége ellenére is bővíthető a beválás valószínűségét növelő vizsgálatokkal. A személyiség-pszichológiai kutatások bővítették a hatékony munkavég-

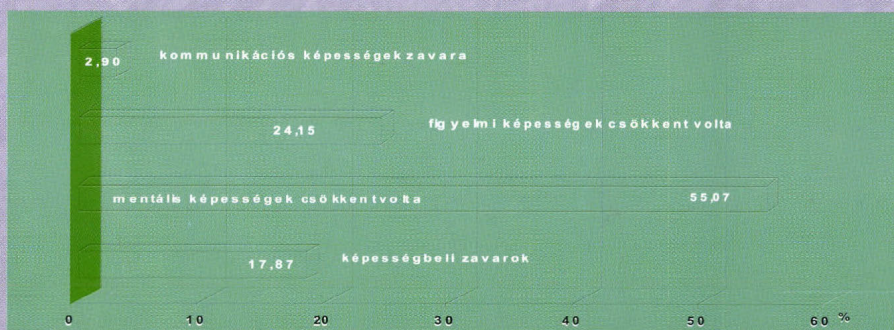
zéshez elengedhetetlen kompetenciákra vonatkozó ismeretanyagot, a sikeres megküzdés és stresszkezelés személyiségforrásai vizsgálatának eszköztárát.

A sikeres megküzdés és stresszkezelés (beválás) személyiségforrásai finomabb feltárásának lehetőségei

A Rendvédelmi Szervek speciális feladatokat ellátó állománya gyakran fokozott, sőt extrém stresszhatásoknak van kitéve. A sikeres megküzdést és stresszélmény kezelést biztosító személyiségforrások elméleti háttere a következőkben foglalható össze:

A feszültségkeltő helyzetekben az emberek az alapvető megküzdési stratégiák legtöbbjét alkalmazzák,

Képességek, készségek problémái



3. ábra: Képességek, készségek problémái

Pszichológiai immunrendszer

Megközelítés – Hit

Alrendszer

Pozitív gondolkodás
Koherencia érzés
Kontroll érzés
Növekedés érzés

Monitorozó – Alkotó – Végrehajtó

Alrendszer

Kihívás és rugalmasság
Én-hatékonyság
Öntisztelet
Leleményesség
Társas monitorozás képessége
Szociális alkotó képesség

Önszabályozó

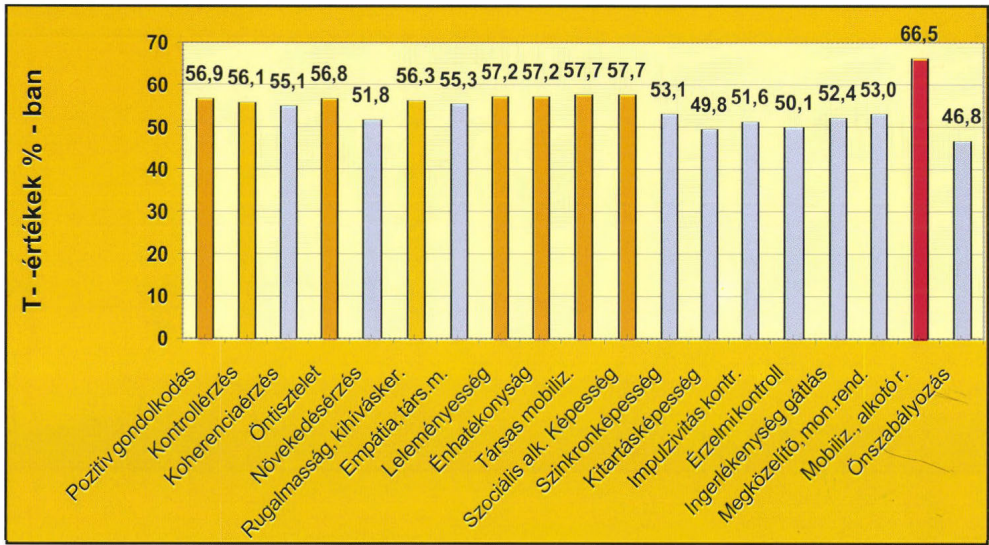
Alrendszer

Szinkromképesség
Kitartás
Impulzus kontroll
Érzelmi kontroll
Ingerlékenység gátlás

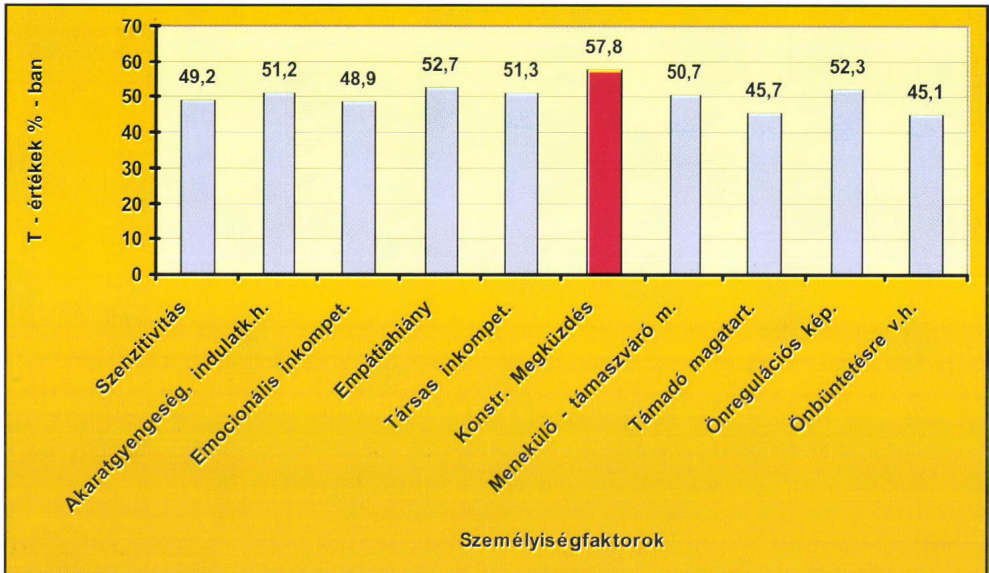
4. ábra: Pszichológiai immunrendszer

azonban vannak specifikus stressztényezőkhöz kapcsolódó megoldások. Kár és veszteség esetén dominál az érzelmek regulálása, míg a kihívásként értékelt helyzetekben szignifikánsan gyakoribb a konfrontáció és a probléma-orientáció. Másképpen szemlélve: ha a körülményeket megváltoztathatónak értékeljük, akkor probléma

fókuszú stratégiákat alkalmazunk és konstruktívak vagyunk; ha a történéseket kívülről irányítottnak értelmezzük, akkor passzivitással és érzelencsillapító megküzdéssel reagálunk. A lazarusi modell alapján a tartós megterhelés és nehezített alkalmazkodás esetén: „a mentális egészség legfőbb biztosítója a gazdag megküzdési



5. ábra: A PISI személyiségi faktorai T-értékeinek átlaga a vizsgált populációnál



6. ábra: A SEMIQ személyiségi faktorai T-értékeinek átlaga a vizsgált populációnál

repertoár, a megküzdési stratégiák helyezethoz és stresszorhoz igazodó rugalmas alkalmazása, valamint a többfrontos küzdelem, ami azt jelenti,

hogy egyidőben több stratégiával operálunk" (idézi Oláh Attila, 1996).

A megküzdés eredményességéhez

hozzájáruló stratégiai eszköztár mobilizálását és adekvát megválasztását biztosító személyiségforrások (kontrollképesség, tanult leleményesség, lelki edzettség, optimizmus, koherencia érzés, éntudatosság) összességét *Oláh Attila* foglalta össze a pszichológiai immunrendszer fogalmában (*Oláh, 1996*).

A pszichológiai immunrendszer egyúttal optimalizáló rendszerként is működik, mely balanszot képez egyrészt a személyiségen belül a serkentő és gátló faktorok, másrészt a személyiség működése és a környezeti hatások között.

A sikeres megküzdést és adaptációt segítő másik fontos személyiségforrás az érzelmi intelligencia, amely mentális képessékből, jártasságból és kapacitásokból áll /*Mayer, Salovey*/. Tartalma *Goleman* felosztása szerint: az érzelmek ismerete, az érzelmek kezelése, önmagunk motiválása, mások érzelmeinek felismerése, a kapcsolatok kezelése. (Számos vizsgálat szerint a kiváló munkahelyi teljesítmény 80 %-ban függ tőle.)

A pszichológiai immunrendszer elemeit és felépítését a 4. ábra mutatja be:

A pszichológiai immunrendszer személyiségfaktorai a Psychological Immune System Inventory (PISI) kérdőívvel, míg az érzelmi intelligencia faktorai a Social and Emotional IQ (SEMIQ) kérdőívvel detektálható.

A PISI és a SEMIQ tesztekkel végzett vizsgálatok értékelése I.

- A pszichológiai immunrendszer fej-

lettségét és hatékonyságát a PISI kérdőív 19, míg az érzelmi intelligencia személyiségfaktorait a SEMIQ kérdőív 10 skálája detektálja.

- A vizsgálatok I. fázisának célja a pszichológiai immunrendszer hatékonysága, és az érzelmi intelligencia jellemzőinek detektálása beváltaknál.
- A vizsgálatokba 100 fő (13 nő, 87 ffi) hivatásos állományú rendőrt vontunk be. Valamennyien sok éve eredményesen látják el szolgálati feladataikat a Rendőrség különleges szolgálatainál, tehát beváltaknak tekinthetők.
- Átlagéletkor = 38,1 év
- A skálánként csoportosított tesztadatokat korrelációs számítással elemeztük.

A PISI és SEMIQ tesztekkel végzett vizsgálatok értékelése II. (5 - 6. ábra)

- Erősen szignifikáns összefüggést támasztanak alá az adatok a pszichológiai immunrendszer alrendszerei (Megközelítés - Hit, Monitorozó - Alkotó - Végrehajtó, Önszabályzó) és azok egyes elemei között.
- Az eredmények jól tükrözik a speciális munkakörökben eredményesen tevékenykedők magas szintű coping és stressztűrő képességét, ill. az azokat biztosító személyiségjellemzőket (Pl.: pozitív gondolkodás, koherencia érzés, én-hatékonyság, kontroll érzés, pozitív önértékelés, leleményesség). A felsorolt személyiségfaktorokat reprezentáló átlagértékek magasabbak a magyar

populáció átlagánál. / A magyar átlag : T = 50 %, T = 60 % felett az adott személyiségfaktor érték az átlagosnál magasabb, míg T = 40 % alatt az átlagosnál alacsonyabb. /

- A SEMIQ teszttel végzett vizsgálatok értékelése során az egyes személyiségfaktorok vonatkozásában nem találtunk eltérést a magyar populációs átlagtól.

IRODALOM

- [1] Antonovsky, A.: Health, stress, and coping: New perspectives on Mental and Physical Well-Being. Jossey-Bass, San Francisco, 1979.
- [2] Bilkei P.: Az emberi erőforrás gazdálkodás pszichológiai támogatásának lehetőségei a Magyar Rendőrségnél. BM Belső terjesztésű anyag, 2201, Budapest.
- [3] Bilkei P., Szabó B.: Rendőrségi operatív munkakörök pályaprofil vizsgálatának eddigi tapasztalatai. Belügyi Szemle, 2001, Budapest.
- [4] Goleman, D.: Emotional Intelligence, New York, 1995, Bantam Books.
- [5] Klein, S.: Munkapszichológia. Budapest, 2001., SHL Hungary Kft.
- [6] Lazarus, R. S.: From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. Annual Review of Psychology, 1993, 44: 1–21.
- [7] Oláh A.: Manual for the Emotional Intelligence Test. Budapest, 1996., ELTE University, Department of Personality and Health Psychology.
- [8] Oláh A.: Psychological Immune System: An integrated structure of coping potential dimensions. Paper presented at the „9. Conference of the European Health Psychology Society” August, Bergen, Norway, 1996., Conference Abstract Vol. 21. p.
- [9] Rosenbaum, M.: Learned resourcefulness: On coping skills, Self-controll, and Adaptive behavior. Springer, New York, 1990.

- [10] Salovey, P., Mayer, J.D.: Emotional Intelligence. Imagination, Cognition, and Personality, 1990, 9: 185–211.
- [11] Zeidner, M., Endler, N.S.: Handbook of coping: Theory, research, applications. Wiley, 1996, New York.

**I. Hullám M.D.,
P. Bilkey M.D.**

The theoretical basis and characteristics of the methodology in the personal selection of the police forces of the Ministry of Interior

Personnel selection has been playing an important role from the beginning of the society's history and every age has its own concept about this phenomenon and the expectations has become stronger and stronger. Policemen especially at the special police forces have to face a hard challenge when sending their application to this job. Selecting the right person to in this field is a hard job. This is the reason why it is extremely important to build an effective and scientifically established system that can prove who's suitable for the job and who will be working well in the long run at the same time. In the Central Hospital of the Ministry of Interior there's a department that is responsible for personnel selection called MEAVO. The MEAVO has also a Psychological laboratory where they use a three stage method in order to select a person to a certain job. For doing this they are taking personal factors and the person's abilities into consideration. These three stages define to different extend the person's suitability for the job. The professional suitability system is based on a cor-

rect job-profile. Building this at the police different fields took 5 years. After evaluating the documentation of three years it seems that motivation in one's own carrier, psychological loadability and the susceptibility to aggression and anxiety are the main personality factors that the most applicants who fails are lack of and in ability they have lower mental and attention skills. Researches dealing with successful stress-handling, coping potentials in personality and detecting them (*Salovey, Goleman, Oláh* provide the possibility to examine the personality factors that are influencing the

probability of suitability. These factors are thought to be the part of the psychological immune system and the emotional intelligence. The authors examined 100 policemen with two inventories that are measuring the psychological immune system and emotional intelligence and after their results policemen showed higher values than the Hungarian average in personality factors that can provide successful coping and stress-handling.

Dr. Hullám István

1092 Budapest, Ferenc krt. 28. I./7.