

## TÓTH TAMÁS

### A Nemzetbiztonsági Szakszolgálat felvételi eljárási rendszere<sup>1</sup>

A Nemzetbiztonsági Szakszolgálat – akárcsak más nemzetbiztonsági szolgálatok, rendvédelmi szervek – jogszabályok, belső normák alapján, meghatározott eljárásrend szerint hajtja végre felvételi eljárását. Személyi állományát *hivatásos szolgálati jogviszonyban*<sup>2</sup> álló személyek, közalkalmazottak, valamint köztisztviselők alkotják.

A tanulmány a szakszolgálat felvételi eljárását, annak szakaszait, az egészségi, pszichológiai, biztonsági kritériumrendszer megfeleléséhez szükséges kompetenciák mérésének, ellenőrzésének folyamatát ismerteti, valamint bemutatja a leggyakoribb humán kiválasztási módszereket. Továbbá figyelmet fordít a kiválasztás új nehézségeire az információs társadalom függvényében.

### A Nemzetbiztonsági Szakszolgálat felvételi eljárásának folyamata

A szakszolgálat tevékenységének és működésének csak nyílt jogforrásokban szereplő elemei nyilvános adatok, minden más a szervezetre, tevékenységre utaló információ a minősítéssel védhető közérdekek körébe tartozó *minősített adat*.<sup>3</sup> Ez azt a helyzetet idézi elő, hogy a szolgálatról külső személyek nehezen szereznek tudomást, hiszen a titkosság alapvető tényező egy nemzetbiztonsági szolgálat működésében. Adott időszakban vizsgálva a szakszolgálatához jelentkezők 67 százaléka hagyományosan, azaz ismerősök, közeli hozzátartozók útján szerzett tudomást az álláslehetőségről, míg többletinformációja a

1 A tanulmány elkészítésében nyújtott önzetlen és lelkiismeretes közreműködéséért szeretném köszönetet nyilvánítani Csákány Edina kisasszonynak, akinek támogatása, a téma iránti szilárd elkötelezettsége, valamint kiemelkedő tudományos alaposággal elkészített kutatása nélkül e tanulmány nem jöhetett volna létre.

2 A rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról szóló 2015. évi XLII. törvény 13. § (1) bek.

3 A minősített adat védelméről szóló 2009. évi CLV. törvény 3. § (1) bek. 1.

vizsgált halmaz 41 százalékának nem volt, másik 41 százaléka a szakszolgálat honlapján informálódott.<sup>4</sup>

A felvételi eljárás minden jelentkező esetében azonos protokoll alapján zajlik, azonban az általános feltételeken túl, a szakterületek elvárásainak megfelelően mérik a jelentkezők képességeit. Az eljárás menete szakterületenként eltérhet. A felvételi eljárás a jogszabályok által támasztott normarendszer alapján viszonylag hosszadalmas, három-négy hónap, egymásra épülő, többlépcsős eljárás, hiszen igazolnia kell, hogy a jelentkező megfelel a pszichológiai, egészségi kritériumoknak.

A vizsgálat sorozat először egy pszichológiai előszűrés keretében azt kívánja mérni, hogy a pályázó birtokában van-e a munkakör betöltéséhez szükséges pszichés kompetenciáknak.

A szakszolgálatnál a pszichológiai alkalmassági vizsgálatot egységesen, a szervezet pszichológusai által meghatározott és elfogadott vizsgálati módszerek alapján kell elvégezni. A vezető pszichológus a pszichológiai alkalmassági vizsgálaton részt vevő személlyel ismerteti a vizsgálat célját, lefolytatásának menetét, továbbá tájékoztatást ad az eljárások típusairól, mérési tartományukról. A pszichológiai alkalmasságot személyiségtesztek, intelligencia- és figyelemtesztek, műszeres vizsgálatok, az exploráció komplex értékelése alapján, valamint kiegészítő vizsgálatok elvégzésével a vizsgálatot végző pszichológus minősíti.

Az egyes feladatkörökhöz rendelt kompetenciák mérésén túl fontos lehet a prediktorok monitorozása is. A prediktorok segítségével mérhetők a képességek, személyiségvonások, kompetenciák, míg a pályázóval szemben támasztott kritériumok meghatározása a tervezett munkakörhöz rendelhető prediktorok kiválasztásában segíthet. Csoportosításuk történhet az egyes munkakörök meghatározása alapján. Ebben az esetben kétfajta munkakör különböztethető meg, az úgynevezett *knowing*, illetve *doing* típusú beosztások. A *knowing* típusú munkakörök elemzése során a meglévő tudás és annak megfelelő alkalmazása a kritériumrendszer alapja, idesorolandók a szellemi tevékenységre épülő feladatok, ennek mérésére a személyiség-, képesség-, illetve teljesítménytesztek alkalmasak. A *doing* típusú munkaköröknél, amelyek közé a fizikai vagy operatív feladatok sorolandók, a gyakorlati készségek mérésére helyeződik a hangsúly.

---

<sup>4</sup> Zalai Noémi: A pályáalkalmasság vizsgálatának elemei és alkalmazható kiválasztási, szakmai felkészítési modellek a Nemzetbiztonsági Szakszolgálatnál. Doktori (PhD) értekezés. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Humán Tudományok Doktori Iskola, Budapest, 2012, 82–83. o.  
<http://docplayer.hu/24639898-Doktori-phd-ertekezés.html>

A jelentkező abban az esetben kap *Pszichikailag alkalmas* minősítést, ha megfelel a hivatásos szolgálat ellátásának és a tervezett beosztásának megfelelő képesség- és személyiségbeli követelményeknek.

A teljes körű pszichológiai alkalmassági vizsgálat után egy a szolgálatra való alkalmasság különleges feltételeként tartott kritériumnak is meg kell felelnie a jelentkezőnek, mégpedig az érintett hozzájárulásával, a felvételi eljárás keretében poligráfós vizsgálatot kell lefolytatni.

A vizsgálat a felkészüléssel veszi kezdetét, amelynek során az interjúztató meggyőződik arról, hogy az alany alkalmas-e a vizsgálatban való részvételre, valamint tájékoztatja a vizsgálat során elhangzó kérdésekről. Ez után következnek az ellenőrző kérdések, amikor is az interjúztató alapméréseket végez eldöntendő kérdések alapján. A következő szakasz a valós méréshez szükséges kérdések tesztje, amelynek során a kérdéseket meghatározott, strukturált kérdéssorba rendezve teszi fel a vizsgáló. E teszteknek két típusa van, az összehasonlító vagy kontroll-, valamint a releváns–irreleváns kérdések tesztje. Egy kérdéssor hét–tizennégy kérdést tartalmaz, így húsz-huszonöt másodperces kérdésközzel legfeljebb öt percig tart. A poligráfós vizsgálat alatt a jelentkezőnek mozdulatlanul kell ülnie.<sup>5</sup>

Abban az esetben, ha a felvételiző pszichológiai alkalmassági vizsgálat során *Pszichikailag alkalmas*, valamint *Pszichikailag feltételeesen alkalmas* minősítést szerez, illetve a poligráfós vizsgálat nem detektál kockázati tényezőt, hazugságot, kezdetét veheti a következő szűrési szint az egészségi alkalmasság megállapítása céljából.

Az egészségi alkalmassági vizsgálat lefolytatása után a pályázó négyféle minősítési szintre válik besorolhatóvá:

- a) egészségileg alkalmas;
- b) egészségileg korlátozással alkalmas;
- c) egészségileg alkalmatlan;
- d) egészségileg ideiglenesen alkalmatlan.

*Egészségileg alkalmas* minősítést akkor szerez a vizsgált személy, ha egészséges, vagy csak olyan szervi, szervrendszeri-működési elváltozása van, amely az élettani tűréshatárokat nem haladja meg, illetve egészségi állapota megfelelő kezeléssel tartósan egyensúlyban tartható, az elváltozás a szolgálat teljesítésében nem korlátozza.

<sup>5</sup> Budaházi Árpád: A műszeres vallomásellenőrzés, különös tekintettel a poligráfós vizsgálatra. Doktori értekezés. Pécsi Tudományegyetem Állam- és Jogtudományi Kar Doktori Iskola, Pécs, 2012, 131–142. o. <http://ajk.pte.hu/files/file/doktori-iskola/budahazi-arpad/budahazi-arpad-muhelyvita-ertekezes.pdf>

Abban az esetben, ha a pályázó az egészségi alkalmassági vizsgálat nyomán *Egészségileg alkalmas*, valamint *Egészségileg korlátozással alkalmas* minősítést szerez, a jogszabály alapján<sup>6</sup> megfelelt a szolgálati beosztásának és életkorának megfelelő egészségi, pszichikai és fizikai alkalmassági követelményeknek, így továbbléphet a felvételi eljárás következő szintjére, a szakmai interjúra.

A szakmai interjú után a pályázót tervezett beosztásának szervezeti egységétől tájékoztatják az eljárás eddigi eredményeiről, illetve, ha a tervezett szolgálati hely igényt tart rá, újabb szakmai interjút kezdeményeznek vele.

Az előbbieket alapján kijelenthető, hogy indokolt a felvételi eljárás viszonylag hosszabb időintervalluma.

## **Az általános és speciális alkalmassági követelmények**

A szakterületek eltérő, összetett feladatrendszere és profilja differenciált szakmai, egészségi, pszichológiai követelményrendszert támaszt a felvételi-zővel szemben. A jelentkezőknek azonban a hivatásos szolgálati jogviszony létesítéséhez – a speciális feltételrendszerből adódó többlépcsős vizsgálatok előtt – meg kell felelniük a jogszabályok által meghatározott alapvető jogi követelményrendszernek is.

A jogszabály alapján a szakszolgálat hivatásos állományú tagja bizonyos alkotmányos jogaiban korlátozott, vagy korlátozható, ha azt a szolgálati érdek úgy kívánja. Ezt a követelményt a pályázónak vállalnia kell a hivatásos jogviszony teljes ideje alatt. Az említett jogszabályi előírásokon túl, a jelentkezőnek meg kell felelnie egyéb, a hivatásos szféra, a konspirált és szakmaspecifikus feladat-végrehajtás, valamint a szervezet által támasztott etikai normarendszernek, mind személyiségében, mind kognitív képességeiben egyaránt. Tudományos kutatások, vezetői és humánpolitikai állásfoglalások alapján, a Nemzetbiztonsági Szakszolgálat állományába jelentkező vonatkozásában az alapvető pszichológiai, egészségi kritériumok mellett követelmény a teherbírás, a megfelelő szintű stressztűrő képesség, a szorgalom, a kiemelkedő színvonalú munkavégzés, a koncentrálóképeség és az elhivatottság.

A hivatásos szféra, valamint a jelentős hagyományokkal és szakmai tradíciókkal büszkélkedő Nemzetbiztonsági Szakszolgálat értékrendje alapján morális kíváncsi a felvételizőktől a szolgálati fegyelem, az elkötelezettség,

---

<sup>6</sup> 2015. évi XLII. tv. 106. § (1) bek.

az elhivatottság, a hivatástudat, a megbízhatóság, a stabil értékrend, a józan értékítélet, a szakmai alázat, az innováció és önképzés iránti hajlandóság, az alkalmazkodási készség, összességében tehát az integrációs hajlam. Az integritás, a megvesztegethetetlenség követelménye magában foglal olyan értékeket is, mint a szakmai felkészültség, a pártatlanság, az elfogulatlanság, a jogszabályok megtartása, a közösségi érdekek előtérbe helyezése az egyéni érdekekkel szemben, az erkölcsi feddhetetlenség, a becsületesség, az őszinteség, a közvetlenség, a semlegesség, a megfontoltság, a megbízhatóság, az ügyfélközpontúság, a tisztelet, az objektivitás és az illemtudás.

Ha a pályázó megfelel az említett kritériumoknak, tudomásul veszi a rá vonatkozó jogszabályi előírásokat azzal, hogy a Nemzetbiztonsági Szakszolgálat hivatásos állományába került, három, a további szolgálati tevékenységét alapvetően meghatározó kötelezettséget vállal: a szolgálati beosztásában meghatározott feladatait a törvényes előírásoknak megfelelően teljesíti, előljárója utasításának – bűncselekmény kivételével – engedelmeskedik, továbbá *Magyarország nemzetbiztonsági érdekeit* minden törvényes eszközzel érvényesíti és – *ha kell, élete árán is – megvédi.*<sup>7</sup>

## Kiválasztási módszerek és validációs mutatóik

A környezet változásával a szakszolgálat szervezete és ezzel együtt a rendszeresített munkakörök kritériumai is folyamatosan változnak. Ez elengedhetetlen a biztonsági környezet változásai által támasztott feladatoknak történő optimális megfeleléshez, ezért fontos perzisztens jelleggel nyomon követni és mérni az egyes kiválasztási módszerek érvényességét, aktualitását. A módszereket különböző értékelő standardokkal mérik, amelyek alapján jellemezni lehet őket. A legfontosabb ilyen mutatók a validitás, a megbízhatóság, a korrektség, a használhatóság, a költség, a hozzáférhetőség, a felhasználó képesítése, képzettsége, az elfogadás, az elméleti háttér, a jelöltekre gyakorolt hatás, valamint a módszer prognosztizációs képessége.<sup>8</sup> Az említettek közül költséghatékonysági és kiválasztás optimalizációs szempontból négy mutató összehasonlítását érdemes elvégezni (*táblázat*).

A *táblázatban* szereplő módszereket továbbá érdemes besorolni a már korábban említett prediktorok csoportosítása alapján, hiszen a vizsgált alany

<sup>7</sup> 1995. évi CXXV. törvény 22. § (2) bek.

<sup>8</sup> Mike Smith – Ivan T. Robertson: *Advances in Selection and Assessment*. J. Wiley & Sons Ltd., New Jersey, 1989, p. 142.

Módszere	Validitás	Korrekttség	Használhatóság	Költség
Értékelő-/fejlesztőközpontok	magas	magas	alacsony	magas
Munkapróbateszt	magas	magas	alacsony	magas
Biodata kérdőív	magas	mérsékelt	magas	alacsony
Egymás értékelése	magas	mérsékelt	alacsony	alacsony
Személyiség-kérdőív	mérsékelt	magas	alacsony	mérsékelt
Képességteszt	mérsékelt	magas	mérsékelt	alacsony
Intelligenciateszt	mérsékelt	mérsékelt	magas	alacsony
Szituációs gyakorlat	mérsékelt	nem ismert	alacsony	mérsékelt
Önértékelés	alacsony	magas	mérsékelt	alacsony
Interjú	alacsony	mérsékelt	magas	mérsékelt
Referencialevél	alacsony	nem ismert	magas	alacsony

Szerkesztette a szerző. Forrás: Juhász Márta: A kiválasztás és a munkaköri alkalmasság pszichológiája II. rész. Munkaügyi Szemle, 2006/2., 25. o.

[http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/Juhasz\\_Marta\\_2.pdf](http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/Juhasz_Marta_2.pdf)

múlt- és jelenbeli viselkedéséből következtetni lehet a jövőbeli magatartására. Abban az esetben, ha a prediktorok osztályozására az előrejelzésre való következtetés levonása szempontjából kerül sor, megkülönböztethetők az analitikus és analóg tesztek.

Az analitikus, azaz az előrejelzésen alapuló prediktorokat az individuális különbségek detektálására alkalmazzák, ezek eredményeiből az egyén jövőbeli teljesítményére lehet következtetni. A megszerzett tesztpontszámok alapján előre kell jelezni a jelölt munkahelyi teljesítményét, viselkedését. Ilyen prediktorok az általános és specifikus képességmérő tesztek, úgymint a különböző intelligenciatesztek, a specifikus képességmérő eljárások, a személyiség- és érdeklődés-kérdőívek, a motivációs kérdőívek, valamint a kreativitástesztek.

Az analóg, azaz a mintaalapú kiválasztási módszereknél a prediktor azonos azzal a kritériummal, amelyet a munkakörben a munkatevékenység során kell elvégezni. Ilyen prediktor a munkapróba, amikor a pályázó a tervezett beosztásban elvégzendő feladatot hajt végre a vizsgálat során. Idesorolandók még a szituációs gyakorlatok, amelyeket nehéz elkülöníteni a munkapróbatesztektől. Míg a munkapróbateszt általában szenzomotoros képességeket vizsgál, amit különböző eszközök felhasználásával kell elvégezni, addig a szituációs gyakorlatok az egyének döntéshozatali és együttműködési képességét hivatott értékelni. Méri az egyének problémaérzékenységet, problémamegoldási stratégiáit, kommunikációs képességeit, meggyőző képességeit. Ezek főként csoportos helyzetekben zajlanak. Hátrányuk, hogy igen költséges az összeállítá-

suk és levezetésük, viszont egyszerre több személy megfigyelése és kiválasztása is lehetséges.<sup>9</sup>

A kutatások eredményei alapján kijelenthető, hogy a legjelentősebb validitási és hatékonysági mutatókkal az értékelő-/fejlesztőközpont (Assessment/Development-Center; AC/DC) büszkélkedhet, így igazolható, hogy ez a fajta eljárás hozhatja talán a legszélesebb, legsokoldalúbb és legrelevánsabb adathalmazt a kiválasztási eljárás során, azonban érdemes megvizsgálni az egyéb tesztek egyedi jellemzőit is.

### *Önéletrajz*

Az önéletrajz a kiválasztási folyamat első lépése. A szakszolgálat állományába pályázóknak is ezt kell először elektronikus formában eljuttatniuk a szolgálat humánutánpótlásért felelős területére. Az önéletrajzok kritériumrendszere régióként, országonként eltérő, azonban az esetek nagy részében tartalmazzák a pályázó aktuális fényképét, személyes adatait, tanulmányai és korábbi munkahelyei idejének és helyének fordított sorrendű, kronologikus felsorolását.

### *Munkapróbateszt*

Az adott munkatevékenységhez szükséges képességek mérésére használják. Elsősorban olyan munkaköröknél vált be, amelyek komplex végrehajtást igényelnek. Célja, hogy a pályázó szenzomotoros képességeinek elemzésével megvizsgálja a tervezett munkakör betöltéséhez szükséges kompetenciák meglétét. A munkapróba megfigyelési szempontjai közé tartozik az utasítás és a feladat felfogása, a különleges megnyilvánulások az utasítás alatt, a látenciaidő, a feladatkezelés és -befejezés jellegzetességei, az általános munkamagatartás, valamint az igény szint mérése. A legmagasabb validitási mutatókkal jellemezhető eljárás.<sup>10</sup> Nemzetbiztonsági szolgálatok kiválasztási rendszerében való alkalmazása azonban kétségeket vet fel, hiszen a munkafolyamatok titkosságának megőrzése érdekében nincs lehetőség azok próba-feladatként való alkalmazására.

<sup>9</sup> Hegyi Hella: Személy(iség) a kompetenciák mögött. Doktori értekezés. Pécsi Tudományegyetem Alkalmazott Pszichológia Doktori Program, Pécs, 2012, 22. o.

<http://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/15201/hegyi-hella-phd-2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<sup>10</sup> Csirszka János: A személyiség munkatevékenységének pszichológiája. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1985, 179. o.

### *Biodata (életrajzi) kérdőív*

A módszerrel viszonylag gyorsan és egyszerűen hajtható végre a jelentkezők szűrése. A biodata kérdőív összeállítását munkakörelemzésnek kell megelőznie, mivel csak így nyílik lehetőség a munkakör kritériumainak megfelelő kérdéssor összeállítására. „*A munkakörelemzés tehát az a folyamat, amely feltárja és meghatározza a munkakör tartalmát (célját és funkcióját, a munkakörbe tartozó feladatokat, a kapcsolódó hatáskört és felelősséget), kapcsolatrendszert, valamint a munkakör sikeres ellátásához szükséges kompetenciákat (képességeket és készségeket, elvárt magatartást, tudást és tapasztalatot).*”<sup>11</sup> A teszt alapvetően objektív, jól vissza-ellenőrizhető kérdéseket tartalmaz, azonban lehetséges szubjektív, nehezen ellenőrizhető elemek használata is. A tesztet hivatali munkakörök esetében magasabb prediktív validitás jellemzi, mint az operatív tevékenység vonatkozásában. Az eljárást főleg előszelekciós céllal, egy hosszabb kiválasztási folyamat részeként alkalmazzák.<sup>12</sup>

### *360 fokos visszajelzés*

A vizsgálat egy több szempontú teljesítményértékelési rendszer. A teszt során több vélemény alapján elemzik a résztvevő teljesítményét, mivel ugyanazon szempontok alapján értékeli a jelöltet önmaga, a beosztott, a vezető, az azonos munkakörben dolgozó munkavállaló, valamint akár külső értékelő is. Előnye, hogy több álláspont alapján kap visszajelzést a pályázó, hátránya, hogy a szervezetek nehezen tudják használni a 360 fokos visszajelzés eredményeit. Előfordul, hogy az adatok felvétele nem megfelelő módon történik, illetve nem elég hatékony az eredmények visszajelzése. A módszer validitási mutatója mérsékelt, hiszen az önértékelés alacsony, míg a társak értékelése magas mutatóval bír, így a két eljárás átlaga a mérvadó.<sup>13</sup>

11 Szakács Gábor – Bokodi Márta: Munkavégzési rendszerek. Munkavégzési rendszerek a közszolgálatban. ÁROP – 2.2.21 Tudásalapú közszolgálati előmenetel. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Budapest, 2014, 30. o. <https://cmsadmin-pub.uni-nke.hu/document/vtkk-uni-nke-hu/munkavegzesi-rendszerek-a-kozszozgalatban.original.pdf>

12 Tarnóczi Richárd: A határainkon túl szolgálatot teljesítő katonai állomány kiválasztási rendszerének kialakítása. Az Értékelő Központ alkalmazásának lehetséges aspektusai a Magyar Honvédség személyzeti kiválasztása során. Doktori (PhD) értekezés. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem Hadtudományi Doktori Iskola, Budapest, 2007, 27–43. o. [http://archiv.uni-nke.hu/downloads/konyvtar/digitgy/phd/2007/tarnoczi\\_richard.pdf](http://archiv.uni-nke.hu/downloads/konyvtar/digitgy/phd/2007/tarnoczi_richard.pdf)

13 Sándor Tímea: Az AC/DC módszer és a 360°-os visszajelzés használatának szempontjai. Humán Innovációs Szemle, 2014/1–2., 20–21. o. [http://humanexchange.hu/site/uploads/HISZ\\_V\\_18-33.pdf](http://humanexchange.hu/site/uploads/HISZ_V_18-33.pdf)



### *Személyiségteszt*

A jelölt személyiségéről többféle módon szerezhető információ, napi tevékenységének megfigyelése során értékelhetővé válik különböző személyiségdimenziók alapján, tesztelhető egy speciálisan, előre megtervezett helyzetben, valamint a vizsgált személyt felkérhetjük, hogy értékelje magát differenciált személyiségskálákon. A vizsgálat lehet írásbeli és szóbeli is.<sup>14</sup> A személyiségtesztek a következő két fő csoportba sorolhatók:

*Projektív eljárások:* strukturálatlan, vagy kevésbé strukturált, általában képi eszközök, amelyekkel a személyek rejtett motivációit, érzelmeit vizsgálják. Idesorolható a Rorschach-, a Lüscher-, továbbá a Szondi-teszt.

*Kérdőívek:* a kérdőív előnye, hogy a vizsgálni kívánt érzelmi faktorok előtérbe helyezhetők, azonban hátránya, hogy az egyszerű emberek számára a kérdés megértése bonyolult lehet, valamint előfordulhat, hogy a pályázó a számára legmegfelelőbb választ adja.<sup>15</sup>

### *Képességteszt*

Főleg szenzomotoros képességek vizsgálatára használják, például a mélység-észlelés, térbeli látás, mozgásérzékelés mérése során. Ezek egyfajta szakszerű előkészítést igénylő szűrővizsgálatok, amelyek önmagukban nem adnak teljes képet az egyén alkalmasságáról. A képességvizsgálatok a teljesítménytesztek csoportjába sorolhatók, hiszen meghatározott időkereten belül kell a feladatokat a legmagasabb szinten elvégezni, illetve a vizsgált személyt az adott állapotában, az adott készségszintjén elemzik. A vizsgálatok felhasználhatóságuk és korrektségük tekintetében limitáltak, mivel bizonyos specifikus képességek eltérően jellemzők a férfi- és a női csoportokra, például a térlátás, a verbalitás és az aritmetika területén. Érvényesség szempontjából is csak mérsékelt értéket mutatnak.<sup>16</sup>

<sup>14</sup> Maesen de Sombreff – Willem K. B. Hostfee: Assessment and selection in organizations. John Wiley & Sons Ltd., New York, 1994, p. 356.

<sup>15</sup> Csirszka János: Munka- és pályalkalmasság pszichológiája. Tankönyvkiadó, Budapest, 1977, 213. o.

<sup>16</sup> Juhász Márta: A kiválasztás pszichológiai alapjai, oktatási segédlet. BME, Budapest, 2002, 22. o. <https://doksi.hu/get.php?lid=6754>

### *Intelligenciateszt*

Az intelligencia mérésére szolgáló eljárások a vizsgált alany logikai, eduktív képességeit, valamint az információ tárolására és előhívására utaló reprodukív képességeket hivatottak vizsgálni. Az eduktív mentális képességek főleg nonverbálisak, magukban foglalják az új belátásokat, a jelentésteli rendezőelvek felismerésének képességét, továbbá olyan összefüggések azonosítását, amelyek felismerése bonyolultabb szellemi folyamatot feltételez. A reprodukív képességek azonban többnyire verbálisak, az információ tárolásán és előhívásán, illetve az ezekkel végzett műveletek explicit tudásán, verbalizálásán alapulnak.<sup>17</sup> Az intelligenciatesztek érvényességi mutatói mérsékeltek, azonban magas használhatósági érték jellemzi őket.<sup>18</sup>

### *Szituációs gyakorlat*

A szituációs gyakorlatokat nehezen lehet elkülöníteni a munkapróbatesztektől. A munkapróba alapvetően a vizsgált személy szenzomotoros képességeit vizsgálja, míg a szituációs gyakorlat a pályázó döntéshozatali mechanizmusát hivatott monitorozni. Képes mérni a problémamegoldó képességet, a probléma-érzékenységet, a kommunikációs készséget, valamint a meggyőzőkészséget. Egy rendkívül fontos mutató az operatív munkakörök betöltésénél, hiszen az önálló döntéskészség elengedhetetlen a feladat-végrehajtás során.<sup>19</sup>

### *Interjú*

„Az interjú személyes beszélgetésen alapuló információszerző eljárás.”<sup>20</sup> Célja felmérni a jelentkező készségeit, képességeit, valamint alkalmasságát úgy, hogy az írásbeli vizsgálatokkal nem mérhető tulajdonságok értékelhetők.

A módszerek validitása és hatékonysága nagyban függ a külső környezet változása által támasztott új kritériumoktól. Ilyen befolyásoló tényező a biztonsági környezet, a szervezetet irányító testület, a szövetségi rendszerek

<sup>17</sup> Nagybányai Nagy Olivér – Rózsa Sándor: A mentális képességek tesztelése. In: Rózsa Sándor – Nagybányai Nagy Olivér – Oláh Attila: A pszichológiai mérés alapjai. Elmélet, módszer és gyakorlati alkalmazás. Bölcsész Konzorcium, 2006, 195. o. <http://mek.niif.hu/05500/05536/05536.pdf>

<sup>18</sup> Tóth László: Intelligencia. Debrecen, 2009, 6. o.

[http://www.mateh.hu/tehetsegkonyvtar/Dr\\_Toht\\_tanulmanyok/Intelligencia.pdf](http://www.mateh.hu/tehetsegkonyvtar/Dr_Toht_tanulmanyok/Intelligencia.pdf)

<sup>19</sup> Juhász Márta: i. m. 30. o.

<sup>20</sup> Gyökér Irén: Humánerőforrás-menedzsment. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 2001, 155. o.

által támasztott új elvárások és feladatok, valamint a társadalmi átalakulás során bekövetkezett munkaerőpiaci változások.

## **A kiválasztás új nehézségei az információs társadalom tükrében**

A társadalmi, környezeti változások hatással vannak a szakszolgálathoz jelentkezőkre, az 1995 és 2009 között születettek, azaz a Z generáció tagjai már a globális információs térben szocializálódtak, így a digitális eszközök, a felhasználók és az információk által létrehozott *kibertérben*<sup>21</sup> élnek mindennapjaikat. „*A tömegesen terjedő infokommunikációs eszközök a kommunikáció jellegét is megváltoztatják.*”<sup>22</sup> A generáció tagjai a kibertérben kommunikálnak, tartanak kapcsolatokat egymással, szocializációjuk során interakcióik megszokott dimenziójává vált, így a komfortzónájuk része.

További probléma, hogy a jelentkezők körében egyre nagyobb arányban tapasztalható a dizájnnerdrogok kipróbálása, alkalmi fogyasztása, ez bizonyos mennyiségi korlátok után szintén felvételi eljárásból kizáró ok.

Az előbbieket alapján megállapítható, hogy a Z generáció integrációs készsége igen alacsony, miközben ez a hivatásos szolgálat és a teljes közszolgálat egyik legfontosabb követelménye. A korosztályból kikerülő pályázók jelentős hányada csak munkahelyet keres, amit a kíváncsiság, kalandvágy, önmegvalósítás motiválhat, nem pedig élethivatást – e felfogás nélkül nem lehet felelősen és teljeskörűen gyakorolni a köz szolgálatát. Saját vágyaik beteljesítése a fő motivációjuk, amit a szervezeti, társadalmi érdek elé helyeznek, így nehezen tudnak egy integritásalapú szervezet részeként tevékenykedni. Ez a szakszolgálat vonatkozásában biztonsági kockázatot is magában hordoz.

Igen erőteljesen detektálható, hogy az információs társadalom fiatalabb generációira és a tradicionális, hagyományos értékrendre épülő, integritásalapú nemzetbiztonsági szolgálatokra, mint a szakszolgálat, egyre kevésbé összeegyeztethető elvárások a jellemzők. A szolgálat részéről felértékelődött a kiemelt, stabil értékrend, a megbízhatóság, a józan értékítélet kívánalma.

21 Simon László – Magyar Sándor: A terrorizmus és indirekt hatása a kibertérben. Nemzetbiztonsági Szemle, 2017/3., 96–97. o. [http://archiv.uni-nke.hu/uploads/media\\_items/nemzetbiztonsagi-szemle-2017-3-1.original.pdf](http://archiv.uni-nke.hu/uploads/media_items/nemzetbiztonsagi-szemle-2017-3-1.original.pdf)

22 Kovács Ildikó: Információs társadalom, emberi tényező, civil társadalom, média. Adalékok a magyarországi digitális műsorszórás előrejelzéséhez. Jel-kép, 2006/2., 20–21. o. [http://real-j.mtak.hu/5612/2/JelKep\\_2006\\_2.pdf](http://real-j.mtak.hu/5612/2/JelKep_2006_2.pdf)

Az integritáshajlambeli hiányosságokon túl jelentős probléma, hogy a Z generációhoz tartozó pályázók egészségi, pszichológiai, mentális szempontból kevésbé tudnak megfelelni a szakszolgálat által meghatározott kiemelkedő követelményrendszernek, amely nélkülözhetetlen a fokozott veszélyeztetettségben végzett nemzetbiztonsági tevékenységhez.

Egy másik jelentős probléma a nemzetbiztonsági szolgálatok működését jellemző titkosság szempontja, valamint az információalapú társadalom tagjai közötti igen jelentős információigény ellentéte. A szakszolgálat jogszabály alapján *titkos információgyűjtés*<sup>23</sup> végrehajtása, valamint *leplezett eszközök*<sup>24</sup> alkalmazása során, jogszabály alapján jogosult a tevékenységével érintett személyek bizonyos alkotmányos jogainak korlátozására, nemzetbiztonsági, bűnüldözési, valamint büntetőrendészeti célból, természetesen csak az elérendő céllal arányos mértékben, a törvényesség és szakszerűség figyelembevétele mellett. A tevékenység például együtt járhat a magán- és levéltitok, a magánlakás, a személyes adatok védelméhez, illetve a birtokvédelemhez fűződő alapvető jogok korlátozásával is.<sup>25</sup>

Véleményem szerint négy nagyobb csoportba sorolhatók az információs társadalom hatására kialakuló, a kiválasztást nehezítő tényezők, ennek okán nélkülözhetetlen lesz egyfajta paradigmaváltás a nemzetbiztonsági szolgálatok humán utánpótlásának tekintetében.

- a) pszichológiai, egészségi alkalmasság tényezők hiánya;
- b) alacsony egyéni integritáshajlam;
- c) biztonság tudatosság hiánya;
- d) titkosság–információs igény ellentét okozta feszültség.

## Megoldási javaslatok

A Nemzetbiztonsági Szakszolgálat hivatásos jogviszony betöltéséhez kötött beosztásainál indokolt lehet a hivatásos előképzettség megléte, hiszen ez egyfajta előszűrő a pályázók mentális és egészségi, valamint szervezettársadalmi kompetenciáinak, tulajdonságainak tekintetében, azonban jelenleg erre csak és kizárólag a társszervektől átszerelt, vagy újra felszerelt állomány vonatkozásában van lehetőség.

<sup>23</sup> 1995. évi CXXV. törvény 53–62. §

<sup>24</sup> A büntetőeljárásról szóló 2017. évi XC. törvény 214–255. §.

<sup>25</sup> Hazel R. Markus – Paula Nuris: Possible Selves. *American Psychologist*, vol. 41, no. 9, 1986, p. 959.  
[https://www.researchgate.net/publication/232565363\\_Possible\\_Selves](https://www.researchgate.net/publication/232565363_Possible_Selves)

Véleményem szerint továbbá indokolt lehet a kiválasztási rendszer olyan jellegű átalakítása, amely lehetővé tenné a jelöltek képességeinek teljes körű vizsgálatát, egy komplex kompetenciaprofil kialakításával. A generációs sajátosságokhoz igazítva érdemes lenne vizsgálni és optimalizálni a meglévő kiválasztási eljárásokat. Eredményesebb lenne minél több gyakorlati jellegű feladat bevezetése, amelyek konkrét helyzetben vizsgálják a jelöltek reakcióit, képességeit, készségeit. A felvételi eljárások során a kompetenciák szélesebb körű vizsgálatára alkalmas lehet az értékelő-/fejlesztőközpont bevezetése, alkalmazásával ugyanis jelentős eredményeket sikerült elérni a belügyi vezető-kiválasztási rendszerben.<sup>26</sup> A kiemelkedő stressztűrő képesség is fontos szerepet játszik az eredményes feladat-végrehajtás során, ennek széles körű mérése is indokolt lehet. A legújabb tudományos kutatások is alátámasztják, hogy a kognitív rugalmasság képessége kapcsolatban áll a stresszhatást követő kortizolszint-változással, azaz a kortizolszint méréséből következtetni lehet a pályázó stressztűrő képességére.<sup>27</sup> Ezen felül az egyes munkakörök differenciált követelményrendszerének figyelembevételével specifikusan, akár technikai, informatikai, operatív, funkcionális jellegű feladatok bevezetése is indokolt lehet, ugyanis minél komplexebb és testre szabottabb a kiválasztási rendszer, annál magasabb a felvett pályázók bevalási aránya.<sup>28</sup>

A Nemzetbiztonsági Szakszolgálat számára rendkívül fontos az integritásalapú szervezeti modell fenntartása és fejlesztése, hiszen csak a szigorú értékrenddel, magas hivatástudattal felvértezett állomány tudja a közhatalom által ráruházott rendvédelmi, nemzetbiztonsági, közszolgálati feladatait pártatlanul, a tőle elvárható legjobb minőségben ellátni. Azonban a humán utánpótlás folyamatossága érdekében elengedhetetlen olyan új értékek meghonosítása a szervezeti kultúrában, amik megfelelnek az újabb generációk követelményeinek, természetesen a szervezet alapértékeivel összhangban, nem pedig azok háttérbe szorításával, lecserélésével. Érdemes lehet az önmegvalósítási vágy, a kreativitás, továbbá az innovációs hajlandóság, az

26 Zalai Noémi: A vezető-kiválasztás jelenlegi gyakorlata a polgári nemzetbiztonsági szolgálatoknál, a Terrorelhárítási Központnál és a külföldi nemzetbiztonsági szolgálatoknál. In: Hegedűs Judit: Tanulmánykötet a belügyi-vezetői kiválasztási eljárásról. Belügyminisztérium, Budapest, 2014, 31–99. o. [http://real.mtak.hu/28656/1/14\\_TANULMANYKOTET.pdf](http://real.mtak.hu/28656/1/14_TANULMANYKOTET.pdf)

27 Papp Katalin: Fejlődépszichológiai műhelymunka, Viselkedéselemző Portfólió. Szakdolgozat, ELTE Pedagógiai és Pszichológiai Kar, 2018, 25–40. o.

28 Zalai Noémi: Új típusú kihívások: generációváltás a nemzetbiztonsági szolgálatoknál. Nemzetbiztonsági Szemle, 2016/1., 40–41. o. [http://epa.oszk.hu/02500/02538/00013/pdf/EPA02538\\_nemzetbiztonsagi\\_szemle\\_2016\\_01\\_034-044.pdf](http://epa.oszk.hu/02500/02538/00013/pdf/EPA02538_nemzetbiztonsagi_szemle_2016_01_034-044.pdf)

egyéni kompetenciák folyamatos fejlesztése, a tudás, tanulás iránti igény integrálása a szervezeti értékrendbe. Természetesen a reform nem lehet egyoldalú, a pályázók kiemelkedő alkalmazkodási képessége elengedhetetlen, hiszen először nekik kell illeszkedniük a szervezeti normákhoz, értékrendhez, elvárásokhoz.

E folyamatok megtervezése, kialakítása és végrehajtása csak megfelelő integritásmenedzsment során lehetséges, amelyre a szakszolgálat kiemelt figyelmet fordít. A szervezeti struktúrában létrehozták az integritás munkacsoportot, valamint kijelölték az integritásfelelősöket. Fő feladataik közé tartozik az integritásmenedzsment kézikönyv elkészítése, amelynek elsődleges funkciója a szervezeti értékrend aktualizálása a tradicionális közszolgálati értékek és kívánalmak, valamint az információs társadalom igényeinek figyelembevételével. A Nemzetbiztonsági Szakszolgálat állományának feladatvégrehajtása során nagyon nagy figyelmet kell fordítani a kellő biztonságtudatosságra. Abban az esetben, ha a pályázók nincsenek birtokában az informatikai eszközök biztonságos kezeléséhez szükséges ismereteknek, akár gondatlanul is megoszthatnak jogosulatlan személyekkel védett információkat. A biztonságtudatos magatartás hiánya nem szakszolgálat-specifikus jelenség, hanem globális társadalmi jellemző, amely az információalapú társadalom egyik jelentős problémája. Ezt az állítást hivatott alátámasztani az Európai Bizottság 2017-ben kiadott hatástanulmánya, amely szerint az infokommunikációs eszközök végfelhasználói körét nem jellemzi kellő biztonságtudatosság az alkalmazásuk területén, ez hozzájárul az információs aszimmetria növekedéséhez.<sup>29</sup> A nemzetbiztonsági szolgálatok működését jellemző kiemelkedő szintű információvédelem, azaz a titkosság gátolja a munkaerőpiacon elhelyezkedni kívánók rendkívüli információigényét a leendő munkahelyük kiválasztását célzó piackutatás során. A szervezet működésével, tevékenységi körével kapcsolatos védett információk fókuszban tartása mellett szükséges a munkaerő-kínálat információigényének optimális kielégítése. Tudomást kell szerezniük a szakszolgálat létezéséről, úgy kell bemutatni nekik a szervezetet, a képviselt értékrendet, a feladatkört, a lehetőségeket, elvárásokat, hogy azok vonzóvá váljanak számukra. A választásban további motiváló tényezők lehetnek a kiszámítható életpályamoddell nyújtotta

<sup>29</sup> European Commission: Commission Staff Working Document Impact Assessment, Accompanying the document proposal for a regulation of the European Parliament and of the Council on ENISA, the “EU Cybersecurity Agency”, and repealing Regulation (EU) 526/2013, and on Information and Communication Technology cybersecurity certification (“Cybersecurity Act”), 4/6, Brussels, 2017, pp. 10–13. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=SWD%3A2017%3A500%3AFIN>

lehetőségek és a biztonság, az illetmény és egyéb, az illetményen kívüli juttatások bemutatása, valamint a szakszolgálat állományához tartozás elitségének, kiváltságának hangsúlyozása. Az intenzív toborzási tevékenység szélesebb spektrumú kiterjesztése a digitális térben további eredményeket hozhat a jelentkezők számának növelésében.

Az előbbiek alapján jól látható, milyen, az információs társadalom támasztotta, új típusú nehézségekkel kell megküzdenie a Nemzetbiztonsági Szakszolgálatnak a humán utánpótlási, kiválasztási tevékenységében. Ezek alapján konstataálható, hogy elengedhetetlen a szervezet paradigmaváltása, és alkalmazkodása az utánpótlási bázist jelentő társadalmi csoportok igényeihez, a hierarchikus, tradicionális nemzetbiztonsági szolgálatra jellemző egyedi értékek és elvárások szem előtt tartása mellett.