

Nagy Zsolt,¹  Hokstok Kinga² 

Reziliencia és pszichoszociális kockázatok a hivatásos szolgálatban

Munkabiztonsági és műveleti összefüggések

Resilience and Psychosocial Risks in Professional Service Members

Occupational Safety and Operational Contexts

A hivatásos állomány, különösen a tűzoltók és katonák feladatellátása során a fizikai veszélyek mellett kiemelkedők a bevetésekkel összefüggő pszichoszociális kockázatok. Jelen tanulmány célja a reziliencia és a munkabiztonság kapcsolatának vizsgálata ezen foglalkozási csoportoknál, hazai és nemzetközi szakirodalmi források alapján. A szerző elemzi, hogy a pszichológiai ellenálló képesség (reziliencia) hogyan funkcionál nemcsak mentálhigiénés védőfaktorként, hanem a munkabiztonságot és a szabálykövető magatartást közvetlenül befolyásoló tényezőként. A cikk részletesen tárgyalja a reziliencia megjelenését egyéni, csapat- és szervezeti szinten, különös tekintettel a kohézióra és a vezetői támogatásra. Az eredmények rámutatnak, hogy bár a reziliencia fejleszthető kompetencia, a hierarchikus szervezeti kultúra és a mentális egészség stigmatizációja gyakran gátolja a hatékony programok bevezetését. A tanulmány konklúziója szerint a szervezeti reziliencia fejlesztése és a pszichoszociális kockázatok kezelése a modern műveleti biztonság elengedhetetlen eleme.

Kulcsszavak: reziliencia, pszichoszociális kockázat, munkabiztonság, hivatásos állomány, tűzoltóság, szervezeti kultúra

¹ Egyetemi adjunktus, Széchenyi István Egyetem Apáczai Csere János Pedagógiai, Humán- és Társadalomtudományi Kar, e-mail: nagy.zsolt5@sze.hu

² Doktori hallgató, Széchenyi István Egyetem Állam- és Jogtudományi Doktori Iskola, e-mail: nagyabda@gmail.com

In the line of duty, professional personnel – particularly firefighters and soldiers – face significant psychosocial risks associated with interventions, alongside physical dangers. This study aims to examine the relationship between resilience and occupational safety within these occupational groups, based on both domestic and international literature. The author analyses how psychological resilience functions not only as a mental health protective factor but also as a direct determinant of occupational safety and adherence to rules. The paper discusses in detail the manifestation of resilience at individual, team, and organisational levels, with particular emphasis on cohesion and leadership support. The results indicate that although resilience is a developable competence, hierarchical organisational culture and stigmatisation of mental health often hinder the implementation of effective programmes. The study concludes that developing organisational resilience and managing psychosocial risks are vital elements of modern operational safety.

Keywords: resilience, psychosocial risk, occupational safety, professional staff, fire service, organisational culture

Bevezetés

A hivatásos állomány, különös tekintettel a tűzoltókra és a Magyar Honvédség katonáira, szolgálatteljesítése során fokozott fizikai és pszichoszociális terhelésnek van kitéve. Az operatív beavatkozások, a veszélyes műveleti környezet, a traumatizáló eseményekkel való rendszeres konfrontáció, valamint az állandósult készenléti állapot olyan kumulatív stresszhatást generál, amely hosszú távon nemcsak a testi és mentális egészség romlását idézheti elő, hanem a munkabiztonsági fegyelem lazulásához is vezethet.³

Ebben a kontextusban a reziliencia – azaz az egyén és a szervezet adaptív rugalmassága és helyreállító képessége – az elmúlt évtizedekben a pszichológiai és munkabiztonsági kutatások fókuszába került. A rendvédelmi és katonai szervezeteknél a reziliencia több mint a mentális egészség védőfaktora: a munkabiztonsági rendszer szerves elemét képezi. A magasabb rezilienciaszint bizonyítottan korrelál a biztonságtudatos magatartással, a baleseti kockázatok mérséklésével, valamint a kritikus stresszhelyzeteket követő gyorsabb reintegrációval.⁴

A hazai normatív háttér a munkavédelemről szóló 1993. évi XCIII. törvény (Mvt.) biztosítja, amely a munkáltató alapvető kötelezettségeként rögzíti az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés követelményeit, beleértve a pszichoszociális kockázatok kezelését is. A nemzetközi normák közül az ISO 45003:2021⁵ szabvány külön hangsúlyozza a pszichés egészség és a reziliencia fejlesztésének fontosságát a munkahelyi biztonság integrált részeként.

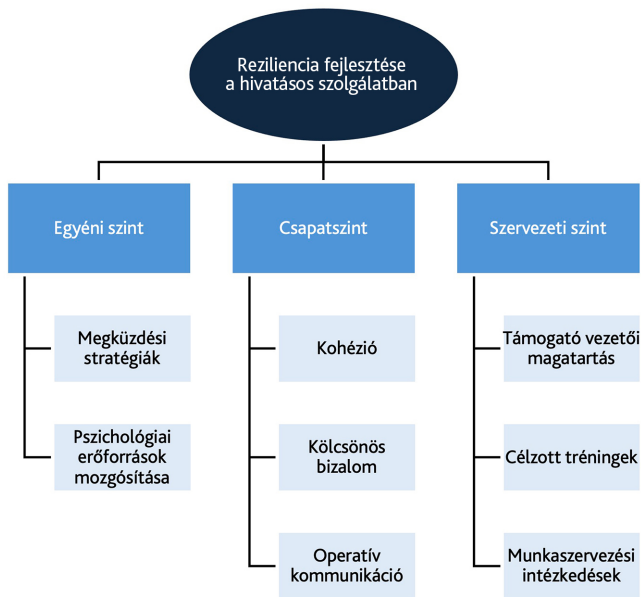
³ CUENCA-LOZANO – RAMÍREZ-GARCÍA 2023.

⁴ BAKIRCI et al. 2025.

⁵ Az ISO 45003:2021 nemzetközi szabványt a Nemzetközi Szabványügyi Szervezet (ISO) dolgozta ki, és lehetővé teszi a szervezetek számára a munkahelyi pszichoszociális kockázatok kezelését, különös tekintettel az ISO 45001 szabványon alapuló munkahelyi egészségvédelmi és biztonsági (MEB) irányítási rendszerekre. Az ISO 45003:2021 szabvány általánosságban megkönnyíti a szervezetek számára, hogy megelőzzék munkavállalóik és más érdekelt felek munkahelyi sérüléseit és betegségeit, valamint elősegítsék a munkahelyi jóllétet.

A reziliencia fejlesztése rendszerszemléletű megközelítést igényel, amely három szinten valósítható meg hatékonyan (1. ábra):

- *egyéni szinten*: a megküzdési stratégiák és pszichológiai erőforrások mozgósítása által;
- *csapatszinten*: a kohézió, a kölcsönös bizalom és az operatív kommunikáció erősítésével;
- *szervezeti szinten*: támogatói vezetői magatartással, célzott tréningekkel és megfelelő munkaszervezési intézkedésekkel.



1. ábra: A reziliencia fejlesztése a hivatásos szolgálatban

Forrás: a szerzők szerkesztése

Ezek a kapcsolódási pontok különösen fontosak a tűzoltók és katonák speciális feladatrendszereiben, ahol a pszichoszociális kockázatok csökkentése közvetlen hatással van a műveleti biztonságra.⁶ Jelen tanulmány célja, hogy a hazai és nemzetközi szakirodalom szintézisével feltárja a reziliencia és a munkabiztonság közötti összefüggéseket a hivatásos állomány körében, valamint alkalmazható kutatási keretrendszert vázoljon fel a gyakorlati szakemberek számára.

A reziliencia és a pszichoszociális kockázatok összefüggésrendszere

A hivatásos állomány, különös tekintettel a tűzoltókra és a katonákra, szolgálatteljesítése során extrém fizikai és pszichés terhelésnek van kitéve, ami szükségszerűen fokozott pszichoszociális

⁶ MAO et al. 2025.

kockázati kitettséget eredményez. Ebben a kontextusban a reziliencia nem csupán pszichológiai védőfaktorként, hanem a műveleti biztonság kritikus elemeként értelmezendő. Ez a képesség határozza meg, hogy az egyének és csoportok miként reagálnak a terhelésre, és képesek-e fenntartani a biztonság tudatos, szabálykövető magatartást a magas kockázatú szituációkban. Feltételezhető, hogy a reziliencia enyhíti a szolgálati kiegész és a munkabiztonsági eredmények közötti negatív korrelációt. Ezen hatásmechanizmusok feltárása elengedhetetlen a biztonsági magatartás megerősítése és a humán kockázati tényezők csökkentése érdekében.

A reziliencia hatása a magatartásra és szabálykövetésre

Magas rezilienciaszint esetén a személyi állomány tagjai bizonyítottan nagyobb valószínűséggel alkalmaznak adaptív megküzdési stratégiákat. Ez a kompetencia szignifikánsan csökkenti a hibázási hajlamot a krízishelyzetekben és a beavatkozások során. A jelenség közvetlen összefüggést mutat a baleseti kockázatok mérséklésével: a reziliens egyénre jellemző fokozott kognitív kontroll, a pontos helyzetfelismerés és a stressz alatt is stabil döntéshozatali képesség mind javítják a munkabiztonsági kimeneteket.⁷

A reziliencia a szabálykövető magatartás egyik prediktora is. A reziliens szolgálatot teljesítő nem csupán egyéni biztonságát helyezi előtérbe, hanem a szervezeti normákhoz való alkalmazkodás révén hozzájárul a kollektív biztonság fenntartásához. Csapatszinten a reziliencia – amelynek központi elemei a kohézió, a kölcsönös bizalom és az operatív kommunikáció – elősegíti a biztonsági protokollok fegyelmezett betartását, ami a nagy kockázatú műveletek során életmentő lehet.⁸

Szervezeti felelősség és pszichoszociális tényezők

A reziliencia fejlesztése nem korlátozódhat az egyén szintjére; szervezeti dimenzióban is értelmezendő. A támogató parancsnoki/vezetői magatartás, a biztonságorientált szervezeti kultúra, valamint a célzott intervenciók (rezilienciatréningek, szupervízió) hosszú távon a szolgálati balesetek számának csökkenését és a műveleti hatékonyság növekedését eredményezik. Ez alátámasztja azt a tézist, hogy a reziliencia a modern munkabiztonság integráns része, amely közvetlenül befolyásolja az egyéni és szervezeti szintű biztonsági mutatókat.

A pszichoszociális kockázatok definíciós keretét tekintve a szolgálati környezet azon jellemzőiről beszélünk, amelyek tartós stresszt, pszichés túlterhelést vagy szociális feszültséget generálnak, negatívan befolyásolva az állomány mentális, fizikai és társas jóllétét, valamint a munkabiztonsági fegyelmet. Ide tartoznak többek között a túlzott munkaterhelés, a bizonytalan munkafeltételek, az időnyomás, a felelősségi körök tisztázatlansága, a szervezeti támogatás hiánya, valamint a társas kapcsolatokban megjelenő konfliktusok vagy bizalomhiány.

⁷ KETELAARS et al. 2024.

⁸ OLÁH 2021.

Lényeges hangsúlyozni, hogy a pszichoszociális kockázatok nem absztrakt pszichológiai jelenségek, hanem a munkabiztonsági kockázattértékelés komplex tényezői, amelyek közvetlen összefüggést mutatnak a szolgálati biztonsággal és a teljesítményromlással.⁹

Összességében megállapítható, hogy a reziliencia fejlesztése a tűzoltók és katonák körében multidiszciplináris. A pszichológiai egészségvédelem, a munkabiztonsági kockázatcsökkentés és a szervezeti teljesítmény optimalizálása együttesen indokolja a rezilienciaalapú szemléletmód beépítését a hivatásos szolgálatok rendszerébe.

A reziliencia megjelenési szintjei a hivatásos szolgálatban

A reziliencia a hivatásos szolgálatban több, egymással kölcsönhatásban álló szinten jelenik meg. Az egyéni pszichológiai ellenálló képesség mellett meghatározó szerepe van a csapat-szintű kohézióknak, valamint a szervezeti támogatási mechanizmusoknak is. Az alábbiakban e három szint főbb jellemzőit mutatjuk be.

Egyéni reziliencia: pszichológiai védőfaktorok

Az egyéni pszichológiai reziliencia a hivatásos állomány tagjainak azon komplex képessége, amely lehetővé teszi a fokozott terheléssel, váratlan helyzetekkel, traumatikus eseményekkel és krízisekkel való sikeres megküzdést. A reziliencia ezen szintje olyan személyiségjegyekből, kognitív stratégiákból, érzelmi szabályozási mechanizmusokból és fiziológiai erőforrásokból áll, amelyek együttesen biztosítják, hogy az egyén képes legyen fenntartani vagy helyreállítani pszichés egyensúlyát extrém körülmények között is. Pszichológiai dimenziói közé sorolható az optimista életszemlélet, a belső kontrollhely, az önhatékonyság érzése, valamint a problémaközpontú megküzdési (*coping*) stratégiák alkalmazása, amelyek lehetővé teszik a stresszorok reális értékelését és adaptív feldolgozását.¹⁰

A magyar jogszabályok jelenleg nem tartalmazzák explicit módon a reziliencia fogalmát. Ugyanakkor a munkavédelemről szóló 1993. évi XCIII. törvény, a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény és az egészségügyről szóló 1997. évi CLIV. törvény olyan kötelezettségeket rögzítenek, amelyek közvetett módon összefüggést mutatnak a pszichológiai ellenálló képesség szerepével. Különösen a pszichoszociális kockázatok csökkentése, a lelki egészség védelme és a hivatásos állomány pszichés alkalmassági követelményei emelik ki a reziliencia jelentőségét a munkabiztonsági és szolgálati összefüggésekben.

Érzelmi szempontból a negatív érzelmek szabályozásának képessége és a pozitív érzelmi élmények fenntartása különösen fontos, hiszen ezek elősegítik a traumák feldolgozását és a pszichés rugalmasság erősödését. Fiziológiai oldalról a megfelelő terhelhetőségnek, az idegrendszeri adaptációnak és a regenerációs kapacitásnak van kiemelt szerepe.¹¹

⁹ HOLLAND-WINKLER et al. 2023.

¹⁰ CONNOR-DAVIDSON 2003.

¹¹ MORENO-ALMEIDA-SANCHEZ 2024.

A nemzetközi szakirodalomban nagy figyelmet kapott a *Connor–Davidson resilience scale* (CD-RISC), amely a rugalmasság, a problémamegoldó képesség, a kitartás, valamint a gyors regeneráció mérésére szolgál.¹² Empirikus vizsgálatok igazolják, hogy a magas reziliencia-értékekkel rendelkező tűzoltók és katonák hatékonyabban képesek kezelni a krízishelyzeteket, ritkábban mutatnak akut stresszreakciót, és gyorsabban épülnek fel traumatikus események után. Ez a képesség közvetlenül összefügg a biztonságosabb munkavégzéssel is, mivel a reziliens munkavállalók fokozottabb figyelmet fordítanak a szabálykövetésre, jobban érzékelik a kockázatokat, és a higgadtságuk révén csökkentik a hibázás esélyét.

Hazai empirikus kutatások is megerősítik ezeket az eredményeket. A vizsgálatok szerint a magyar tűzoltók rezilienciaértékei szignifikánsan magasabbak az általános populációnál. Ennek oka részben a szolgálat során szerzett tapasztalat, részben pedig a szakmai identitás és a bajtársi közösség által nyújtott védőhatás. A tűzoltói hivatás során a veszélyhelyzetek ismétlődő megtapasztalása nem pusztán stresszor, hanem a pszichológiai rugalmasság fejlődésének egyik forrása is.¹³

Fontos hangsúlyozni, hogy az egyéni reziliencia nem statikus adottság, hanem dinamikusan változó képesség, amely fejleszthető. Ennek eszközei lehetnek a pszichológiai támogatás, a rezilienciatréningek, valamint a reziliencia-szempontú situációs gyakorlatok. Emellett a vezetői támogatás is elengedhetetlen és alappillére az erős szervezeti biztonsági kultúrának. E fejlesztő tényezők hosszú távon nemcsak a mentális egészség védelmét segítik, hanem a munkabalesetek számának mérsékléséhez és a munkabiztonsági előírások következetesebb betartásához is hozzájárulhatnak.

Csapatszintű reziliencia és kohézió

A reziliencia alapvetően az egyén vagy közösség alkalmazkodó- és ellenálló képességét jelenti stressz, krízis vagy trauma esetén. A csapatszintű reziliencia a szervezeti és közösségi működés kritikus komponense, amely a csoport kohéziójában, a tagok közötti bizalomban, a kommunikáció minőségében, valamint a kollektív problémamegoldó és adaptív képességekben nyilvánul meg.¹⁴

Míg az egyéni reziliencia az egyén stresszkezelő képességeit vizsgálja, a csapatszintű reziliencia a közösség működésére, a belső kapcsolatok minőségére és a közös krízishelyzetekben tanúsított reakciókra összpontosít.

A hivatásos szervezetekben, mint tűzoltóság és katonaság, a reziliencia elengedhetetlen, mivel a szolgálat során életveszélyes helyzetekkel és rendkívüli stresszel szembesülnek.

A reziliencia koncepciója a pszichológiai ellenálló képesség mellett a szervezeti és csapatszintű támogatást, a vezetői irányítást, valamint a feladatok rugalmas és adaptív végrehajtását foglalja magában. A katonai kontextusban a reziliencia kiterjed az egyéni felkészültségre,

¹² HEYDARI et al. 2022.

¹³ ROSSOUW et al. 2024.

¹⁴ SZÖLLŐSI 2025.

a pszichológiai ellenálló képességre, a mentális egészség fenntartására, valamint a csapatszintű összetartásra és kohézióra, amelyek együttesen biztosítják a küldetések sikeres végrehajtását.

Nemzetközi vizsgálatok rámutattak, hogy a magas csapatszintű reziliencia javítja a mentális egészséget, csökkenti a kiégést és a traumatikus stressz hosszú távú hatásait, valamint növeli a motivációt és a szervezeti elkötelezettséget; kimutatták, hogy a csapatreziliencia csökkenti a majdnem bekövetkezett baleset (*near-miss*) események számát, és hozzájárul a biztonsági protokollok következetes betartásához. A hivatásos beavatkozó egységekben a magas kohézióval és bizalommal rendelkező csapatok gyorsabban reagálnak a váratlan helyzetekre, hatékonyabban kommunikálnak, és adaptív stratégiákat alkalmaznak a krízisek kezelésére.

A csapatreziliencia fejlesztése több dimenzióban történhet a hivatásos egységek esetében:

- *strukturális és szervezeti támogatás*: világos szerepek, hatékony kommunikációs csatornák és vezetői támogatás biztosítása;
- *szociális és pszichológiai összetartozás*: kölcsönös bizalom, bajtársiasság, közös értékek és normák erősítése;
- *képesség a kollektív adaptációra és tanulásra*: a hibákból való tanulás, gyors alkalmazkodás és közös reagálás krízishelyzetekben.

A tűzoltói és a katonai szolgálat során a beavatkozások mindig csapatban zajlanak, ezért a csapatszintű reziliencia közvetlenül hat a biztonsági előírások betartására és a sikeres küldetés végrehajtására. A magas kohézióval rendelkező egységek kevésbé hajlamosak hibázni, gyorsan alkalmazkodnak a változó körülményekhez, és fenntartják a mentális ellenálló képességet a stresszes helyzetekben.¹⁵

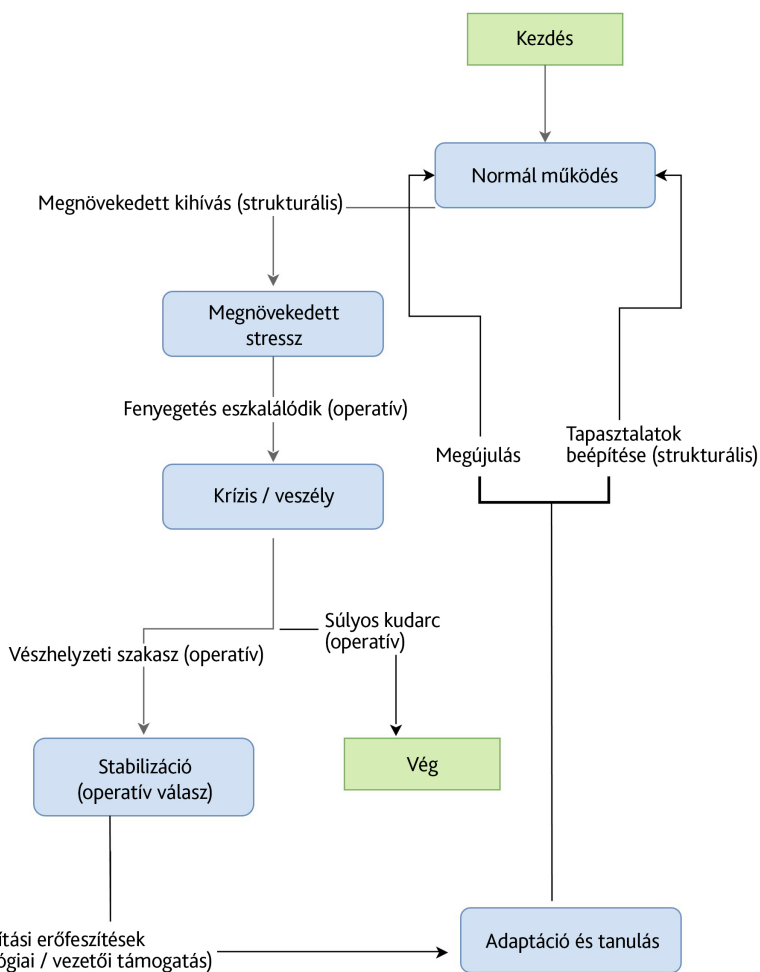
Magyar kontextusban a *Védelem Tudományban* megjelent rezilienciaelméletek kiemelik, hogy a katonai és katasztrófavédelmi szervezetekben a csapatszintű kohézió, a kölcsönös támogatás és a bajtársiasság alapvető feltétele a túlélésnek és a sikeres beavatkozásnak. Krízishelyzetekben a csapatreziliencia lehetővé teszi, hogy a tagok adaptív módon reagáljanak, minimalizálják a hibák számát, és fenntartsák a pszichológiai jóllétet, miközben biztosítják a szervezeti célok teljesítését.

Összességében a csapatszintű reziliencia komplex rendszer, amely a közösségi adaptáció, a kollektív problémamegoldás, a bajtársi támogatás és az alkalmazkodóképesség kombinációjából áll. A magas szintű kohézió, bizalom és adaptív képesség nemcsak a pszichológiai jóllétet erősíti, hanem közvetlenül javítja a munkabiztonsági eredményeket és a szervezeti hatékonyságot, így kulcsfontosságú a katonai és katasztrófavédelmi szolgálatokban.

¹⁵ TORNERO-AGUILERA et al. 2024.

Szervezeti reziliencia és intézményi támogatás

A szervezeti reziliencia képessége lehetővé teszi, hogy egy intézmény rugalmasan alkalmazkodjon a folyamatosan változó környezethez, hatékonyan reagáljon a krízishelyzetekre, és fenntartsa működőképességét még extrém vagy váratlan helyzetekben is.¹⁶



2. ábra: A szervezeti reziliencia összetevői

Forrás: a szerzők szerkesztése

¹⁶ MALEKABAD et al. 2025.

A szervezeti ellenálló képesség összetevői

A szervezeti reziliencia a szervezet struktúráiban, működési eljárásaiban, vezetési kultúrájában és kríziskezelési képességeiben fejeződik ki. Ezen a szinten a reziliencia a szervezeti rugalmasságot, a kockázatok kezelésének képességét, valamint a hivatásos szolgálatot teljesítők pszichoszociális védelmének intézményesített formáit jelenti.

A reziliencia nem csupán a válságok során mutatott túlélési képességet jelentheti, hanem a szervezet folyamatos tanulási és adaptációs mechanizmusait is, amelyek révén a szervezet képes megelőzni a károkat, minimalizálni a kockázatokat és javítani a működés hatékonyságát.

A katonai szervezetek esetében a szervezeti reziliencia több szinten jelenik meg. Strukturálisan a hierarchikus felépítés, a szabályozott eljárásrendek és a feladat kiosztás biztosítja a működés folytonosságát a stresszes és veszélyes környezetekben. Operatív szinten a vezetési gyakorlatok, a szimulációs és harci kiképzési programok, valamint a krízismenedzsment-képességek erősítik a szervezet ellenálló képességét. Emellett a katonai szervezeteknél szerepet kap a pszichológiai felkészítés és a vezetői támogatás, amelyek hozzájárulnak a személyzet mentális egészségének fenntartásához, erősítve a szervezet teljesítőképességét krízishelyzetekben (2. ábra).

A tűzoltóságok és más vészhelyzeti beavatkozók (*emergency worker*) szintén erősen függenek a szervezeti rezilienciától. A beavatkozási protokollok, a képzési és továbbképzési rendszerek, valamint a munkabiztonsági intézkedések biztosítják, hogy a szolgálatban részt vevők hatékonyan és biztonságosan tudjanak reagálni a veszélyhelyzetekre. A tűzoltóság példáján keresztül jól látható, hogy a szervezeti reziliencia nem csupán a technikai és logisztikai eszközök meglétét jelenti, hanem magában foglalja a kommunikációs csatornák, a koordinációs mechanizmusok és a csapatkohézió fejlesztését is, amelyek együttesen csökkentik a hibázás és a baleset kockázatát.

Nemzetközi szabályozási környezet és sztemderdek

A nemzetközi szabványok és irányelvek kiemelik a pszichoszociális kockázatok kezelésének és a szervezeti reziliencia fejlesztésének fontosságát. Az ISO 45003:2021 szabvány szerint a pszichoszociális kockázatok kezelése integrált része kell hogy legyen a szervezeti munkabiztonsági rendszernek, mivel a hivatásos szolgálatot teljesítők mentális egészsége és ellenálló képessége közvetlenül befolyásolja a munkavégzés biztonságát és a szervezet teljesítményét.

A szabvány fő irányvonala a munkahelyi egészségvédelem és biztonság mellett a pszichoszociális kockázatok kezelése. A világ első nemzetközi szabványa, amely kifejezetten a munkahelyi pszichoszociális kockázatok kezelésére ad keretrendszert.

A hivatásos állományú katonákra és tűzoltókra speciális szolgálati törvények vonatkoznak (például a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományáról szóló 2015. évi XLII. törvény), amelyek tartalmazzák a pszichés alkalmassági vizsgálatok, pszichológiai támogatás és utógondozás szabályait. Tűzoltók folyamatosan találkoznak traumatikus eseményekkel (balesetek, halálesetek, katasztrófavhelyzetek), amelyek erős pszichés megterhelést okoznak. Magyarországon a BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság biztosít pszichológiai

szolgálatot, amely krízisintervenciót, stresszkezelést és utógondozást nyújt. Katonák esetében a szolgálat természetéből fakadóan gyakori a stressz, szorongás, poszttraumás stressz-zavar (PTSD) kockázata. A Honvédségben működik a MH Egészségügyi Központ keretében pszichológiai és mentálhigiénés szolgálat, amely a beosztás előtti, szolgálat alatti és utáni pszichológiai ellátást biztosítja.

A hierarchikus szervezeti kultúra miatt néha nehéz a mentális problémák nyílt kommunikációja. Egyre nagyobb hangsúlyt kellene kapnia a reziliencia fejlesztésének, a csapatpszichológiának, valamint a bevetések utáni tapasztalatok kikérdezésének és értékelésének (azaz a *debriefing*nek).

A NATO-hoz és EU-hoz való kapcsolódás révén a Magyar Honvédségben és a katasztrófavédelemben is folyamatosan közelítik a nemzetközi standardokat, amelyek lényegében összhangban állnak az ISO 45003:2021 alapelveivel.

Az Európai Munkahelyi Biztonsági és Egészségvédelmi Ügynökség (EU-OSHA) kiemeli, hogy a vészhelyzeti beavatkozók (*emergency workers*), például tűzoltók, mentők és katonák esetében a szervezeti reziliencia alapvető szerepet játszik a pszichés egészség fenntartásában, a munkahelyi balesetek számának csökkentésében, valamint a stressz okozta teljesítménycsökkenés mérséklésében.

A katonai és katasztrófavédelmi szervezeteknél ez a gyakorlatban rezilienciatréningek, pszichológiai felkészítő programok, stresszkezelő workshopok és a vezetői támogatási rendszerek révén tudna megvalósulni. Erre irányuló programoknak kellene megcélózni, hogy a hivatásos szolgálatot teljesítők képesek legyenek fenntartani a mentális stabilitást, kezelni a traumatikus élményeket, és a váratlan helyzetekben is hatékonyan teljesíteni feladataikat.¹⁷

E három szint szorosan összekapcsolódik az egyéni rezilienciával, és erősíti a csapatszintű adaptív működést, viszont a csapatreziliencia hozzájárul a szervezeti stabilitáshoz, a szervezeti reziliencia pedig keretet tud adni az egyéni és közösségi szint fenntartásához és fejlesztéséhez. Így a rezilienciának a hivatásos állományban nemcsak pszichológiai, hanem munkabiztonsági és szervezetbiztonsági jelentősége is kell hogy legyen.

Pszichoszociális kockázatok kezelése és fejlesztési lehetőségek

A pszichoszociális kockázatok a szolgálatteljesítés azon rendszerszintű és operatív tényezőiként definiálhatók, amelyek közvetlen veszélyt jelentenek a mentális integritásra, krónikus stresszreakciót válthatnak ki, vagy növelhetik a biztonsági incidensek valószínűségét. A hivatásos állomány esetében e kockázati profil specifikus elemekből épül fel: a szélsőséges munkaterhelés, a váltásos és készenléti szolgálati rendből fakadó bioritmuszavarok, a traumatizáló eseményeknek való közvetlen expozíció, az erőszakos cselekményekkel való konfrontáció, valamint a nem megfelelő parancsnoki/vezetői támogatás mind ide sorolhatók.

¹⁷ MAO et al. 2025.

A pszichoszociális kockázatok hatása a beavatkozó állományra

A nemzetközi szakirodalom egyértelműen rámutat arra, hogy a reziliencia szintje moderálhatja ezen kockázati tényezők egészségkárosító és biztonságot veszélyeztető hatását. Empirikus vizsgálatok igazolják, hogy tűzoltók esetében a magasabb rezilienciaszint szignifikánsan csökkenti a poszttraumás stressz-szindróma előfordulását, miközben elősegíti a poszttraumás növekedés (PTG) folyamatát. Katonai populációkban a reziliencia elsődleges védőfaktorként funkcionál az akut és kumulatív stresszel szemben, ezáltal közvetlenül hozzájárul a harcképesség és a műveleti alkalmazhatóság fenntartásához.¹⁸

Összhangban a nemzetközi trendekkel, a hazai tudományos álláspont is rögzíti, hogy a pszichoszociális kockázatok kezelése nem korlátozódhat kizárólag az egyéni megküzdés szintjére. A hivatásos állomány védelme szervezeti szintű beavatkozásokat és prevenciók stratégiákat követel meg.¹⁹

A fejlesztés lehetőségei és a szervezeti akadályok

A rezilienciaalapú megközelítés beépítése a hivatásos állomány képzési rendszerébe ma már nem csupán opció, hanem a korszerű humán erőforrás-fejlesztés stratégiai követelménye. A modern had- és rendészettudományi kutatások egyetértése szerint a reziliencia nem statikus, veleszületett személyiségvonás, hanem dinamikus, tanulható kompetencia, amely megfelelő pedagógiai és pszichológiai módszertannal fejleszthető. Tekintettel arra, hogy a tűzoltók és katonák szolgálatteljesítése fokozott pszichoszociális kitettséggel jár, a rezilienciatréningeknek a kiképzés és a folyamatos továbbképzés szerves részévé kell válniuk. Ez a beruházás kettős megtérülést eredményez: egyrészt garantálja a mentális egészségvédelmet, másrészt közvetlenül növeli a műveleti hatékonyságot és a beavatkozások biztonságát.

Ugyanakkor a fegyveres és rendvédelmi szervek működését meghatározó tradicionális szervezeti kultúra sajátos gátló tényezőket emel a fejlesztés elé. A hierarchikus struktúra, a szigorú alá-fölé rendeltség és a parancsuralmi rendszer – bár a műveleti irányítás elengedhetetlen alapfeltételei – merevségükkel akadályozhatják a pszichológiai adaptivitást.²⁰

A szervezeti szocializáció során rögzülő „katonás hozzáállás” – történelmileg a sztoicizmusra, a fizikai terhelhetőségre és a nehézségek csendes elviselésére épül. Ebben a norma-rendszerben a mentális nehézségek megfogalmazása gyakran a gyengeség jeleként, illetve a szolgálati feladatokra való „alkalmatlanságként” stigmatizálódik.

Ez a szubkulturális jelenség jelentős visszatartó erőt, úgynevezett látenciát generál a segítségkérésben. A hierarchikus viszonyrendszerben az állomány tagjai – különösen az alacsonyabb rendfokozatúak – vonakodnak jelezni pszichés problémáikat, tartva a karrier-következményektől: a minősítéstől, a beosztásból való felmentéstől vagy a fegyverviselési engedély visszavonásától. A mentális egészséget övező társadalmi stigma a zárt, maskulin

¹⁸ SUN et al. 2024.

¹⁹ HORVÁTH-SZABÓ 2018.

²⁰ TEIXEIRA et al. 2024.

dominanciájú hivatásrendekben hatványozottan érvényesül, aminek következtében a stressz-kezelési és rezilienciaprogramok gyakran háttérbe szorulnak a fizikai és harcászati/technikai kiképzéssel szemben.

Hazai szinten további rendszerszintű kihívást jelent az erőforrások aszimmetrikus elosztása. A honvédelmi és rendvédelmi költségvetések prioritása jellemzően a technikai modernizációra (fegyverzet, infrastruktúra) irányul, míg a humán alrendszer pszichológiai támogatása strukturális hiányosságokkal küzd. A pszichológiai szolgálatok humánerőforrás-kapacitása korlátozott: az egy szakpszichológusra jutó állományi létszám aránya kedvezőtlen, ami a prevenció helyett szükségszerűen a reaktív működés (krízisintervenció, kötelező alkalmassági szűrések) felé tolja el a hangsúlyt.

A munkavédelmi törvény, valamint a szolgálati szabályzatok elvben tartalmazzák a pszichoszociális kockázatok kezelésének előírásait. A gyakorlatban azonban ezek nem fordulnak át kötelező, rendszeres tréningekbe vagy rezilienciafejlesztő programokba. A pszichológiai felkészítés sokszor csak műveleti missziók (például nemzetközi békefenntartó vagy katonai bevetések) előtt történik meg, a mindennapi szolgálati rutinba azonban kevésbé épül be. Hiányoznak azok a standardizált protokollok, amelyek meghatároznák a preventív reziliencia-tréningek kötelező gyakoriságát és módszertanát az általános állomány számára.²¹

Összegzés

A reziliencia szerepe a tűzoltók és a katonai állomány munkabiztonsági rendszerében komplex, multidiszciplináris vizsgálati terület, amely a pszichológia, a munkabiztonság, a szervezetfejlesztés és a vezetélmélet metszéspontjában helyezkedik el. Jelen tanulmány megállapításai megerősítik, hogy a hivatásos állomány tagjai a szolgálatteljesítés során sajátos és fokozott pszichoszociális terhelésnek vannak kitéve. E kockázatok hatékony kezelése nem korlátozható kizárólag a technikai vagy jogi szabályozási eszközökre; a megoldás kulcsa elsősorban a humán tényezőkben rejlik.

A reziliencia védőfaktorként három szinten fejti ki hatását a biztonsági kimenetekre:

- *Egyéni szint:* a pszichés immunitás elemei – mint az optimizmus, az önhatékonyság, a fejlett problémamegoldó készség és az érzelmi reguláció – közvetlen hatással vannak a baleseti prevencióra, a szabálykövető magatartásra, valamint a traumatikus események utáni reintegrációra.
- *Csapatszint:* a kollektív reziliencia a kohézió, a kölcsönös bizalom és az operatív kommunikáció révén erősíti a biztonsági kultúrát, ezáltal mérsékelve az emberi hibából fakadó kockázatokat.
- *Szervezeti szint:* a reziliencia intézményesült formában a támogató parancsnoki/vezetői magatartásban, a célzott képzési portfóliókban és a pszichoszociális kockázatkezelési mechanizmusokban realizálódik.

²¹ HEWARD et al. 2024.

A nemzetközi és hazai tapasztalatok konszenzusa alapján a reziliencia nem veleszületett adottság, hanem fejleszthető kompetencia, amely integrálható a hivatásos állomány kiképzési rendszerébe.²²

A merev, hierarchikus szervezeti kultúra, a mentálhigiénés segítségkéréshez kötődő stigma (és az emiatt kialakuló késlekedés), valamint a pszichológiai támogatórendszerek korlátozott erőforrásai mind lassítják a széles körű bevezetést. Lényeges szemléletváltás szükséges: a rezilienciát nem csupán egyéni túlélési mechanizmusként, hanem stratégiai munkabiztonsági tényezőként kell definiálni. A tűzoltók és katonák körében a pszichoszociális stabilitás közvetlenül befolyásolja a szolgálati balesetek gyakoriságát, a kiégés (*burnout*) előfordulási arányát, valamint a műveleti teljesítményt.

Jelen tanulmány célja a reziliencia és a munkabiztonság közötti kauzális összefüggések feltárása, valamint egy gyakorlatorientált beavatkozási keretrendszer bemutatása volt. A jövőbeni kutatásokban indokolt a longitudinális vizsgálatok előtérbe helyezése, mivel ezek alkalmasak a reziliencia fejlődésének dinamikus modellezésére. További kutatási feladatot jelentenek azok a szervezeti és szubkulturális tényezők is, amelyek elősegíthetik vagy éppen akadályozhatják a fejlesztési programok intézményesülését.²³

Összességében kijelenthető, hogy a reziliencia erősítése a hivatásos állomány fizikai és pszichés védelmének, valamint a szolgálati feladatok eredményes ellátásának alapfeltétele. A rezilienciafókuszú szemlélet integrálása a munkabiztonsági stratégiákba hosszú távon nemcsak az egyéni jóllétet szolgálja, hanem a szervezeti ellenálló képességet és végső soron a társadalmi biztonságot is garantálja.

Felhasznált irodalom

- BAKIRCI, Ahmet Erhan et al. (2025): Post-Traumatic Stress Disorder and Post-Traumatic Growth in Firefighters: Examining the Moderating Effects of Resilience on Occupational Safety Behaviors. *BMC Public Health*, 25. Online: <https://doi.org/10.1186/s12889-025-22908-9>
- BOUCHÉ-BENCIVINNI, Alicia et al. (2025): Assessment of Psychosocial Risk and Resource Factors Perceived by Military and Civilian Personnel at an Armed Forces Medical Center. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 22(4). Online: <https://doi.org/10.3390/ijerph22040494>
- CONNOR, Kathryn M. – DAVIDSON, Jonathan R. T. (2003): Development of a New Resilience Scale: The Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18, 76–82. Online: <https://doi.org/10.1002/da.10113>
- CUENCA-LOZANO, María F. – RAMÍREZ-GARCÍA, César O. (2023): Occupational Hazards in Firefighting: Systematic Literature Review. *Safety and Health at Work*, 14(1), 1–9. Online: <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2023.01.005>
- FORCHUK, Callista A. et al. (2024): Optimizing Military Mental Health and Stress Resilience Training Through the Lens of Trainee Preferences: A Conjoint Analysis Approach. *Military Psychology*, 37(3), 175–186. Online: <https://doi.org/10.1080/08995605.2024.2324647>
- HEYDARI, Ahad et al. (2022): Building Resilience in Firefighters: A Systematic Review. *Iranian Journal of Public Health*, 51(7), 1546–1558. Online: <https://doi.org/10.18502/ijph.v51i7.10088>

²² BOUCHÉ-BENCIVINNI et al. 2025.

²³ FORCHUK et al. 2024.

- HEWARD, Carolyn et al. (2024): A Scoping Review of Military Culture, Military Identity, and Mental Health Outcomes in Military Personnel. *Military Medicine*, 189(11–12), e2382–e2393. Online: <https://doi.org/10.1093/milmed/usae276>
- HOLLAND-WINKLER, A. et al. (2023): Strategies to Improve Physiological and Psychological Components of Resiliency in Firefighters. *Physiologia*, 3(4), 611–626. Online: <https://doi.org/10.3390/physiologia3040045>
- HORVÁTH Péter – SZABÓ József (2018): A fejlődés perspektívái a Zala Különleges Mentők tevékenységében a pszichés és fizikai megterhelések leküzdésére. *Műszaki Katonai Közlöny*, 28(2), 57–65. Online: https://mkk.uni-nke.hu/document/mkk-uni-nke-hu/2018_2_05_Horvath-Szabo_MKK%20cikk.pdf
- KETELAARS, Elleke et al. (2024): Resilience Training for Critical Situation Management: An Umbrella and a Systematic Literature Review. *Safety Science*, 170. Online: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106311>
- MALEKABAD, Ebadallah Shiri et al. (2025): Factors Influencing Military Personnel's Resilience During Natural Disasters in Iran: A Qualitative Study. *Health in Emergencies and Disasters Quarterly*, 10(4), 315–328. Online: <https://doi.org/10.32598/hdq.10.4.645.1>
- MAO, Xiaorong et al. (2025): Resilience Enhancement Interventions for Disaster Rescue Workers: A Systematic Review. *Scandinavian Journal of Trauma, Resuscitation and Emergency Medicine*, 33. Online: <https://doi.org/10.1186/s13049-025-01397-0>
- MORENO, Ana F. et al. (2024): Resilience Training Programs with Police Forces: A Systematic Review. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 39, 227–252. Online: <https://doi.org/10.1007/s11896-023-09633-y>
- OLÁH, Attila (2021): *Anxiety, Coping, and Flow. Empirical Studies in Interactional Perspective*. Budapest: Akadémiai. Online: <https://doi.org/10.1556/9789634547075>
- ROSSOUW, Jurie G. et al. (2024): High Adversity Resilience Training (HART): Development for Emergency Responders and Defence. *Journal of Applied Neurosciences*, 3(1), a8. Online: <https://doi.org/10.4102/jan.v3i1.8>
- SUN, Zhanying et al. (2024): Preventing and Mitigating Post-Traumatic Stress: A Scoping Review of Resilience Interventions for Military Personnel in Pre Deployment. *Psychology Research and Behavior Management*, 17, 2377–2389. Online: <https://doi.org/10.2147/PRBM.S459220>
- SZÖLLÖSI Annamária (2025): A reziliencia a biztonság kontextusában. *Hadtudományi Szemle*, 18(2), 161–177. Online: <https://doi.org/10.32563/hsz.2025.2.10>
- TEIXEIRA, João et al. (2024): Empowering Leadership in the Military: Pros and Cons. *Merits*, 4(4), 346–369. Online: <https://doi.org/10.3390/merits4040026>
- TORNERO-AGUILERA, José Francisco et al. (2024): Optimising Combat Readiness: Practical Strategies for Integrating Physiological and Psychological Resilience in Soldier Training. *Healthcare*, 12(12). Online: <https://doi.org/10.3390/healthcare12121160>