



A laissez-faire megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének attitűdjében

Harmadik rész: kutatási eredmények

The appearance of laissez-faire in the attitude of today's law enforcement leader

Third part: research findings

Piros Attila

Dr. mesteroktató, rendőr dandártábornok
Nemzeti Közszolgálati Egyetem,
Rendészettudományi Kar
piros.attila@uni-nke.hu

Kovács István

Dr. PhD, adjunktus, rendőr őrmagy
Nemzeti Közszolgálati Egyetem,
Rendészettudományi Kar
kovacs.istvan@uni-nke.hu

Absztrakt

Cél: A Lewin és kutatótársai által alkotott vezetési stílusok rendészeti szervezetekben gyakorolt hatásának vizsgálata, amit a szervezetben szolgálatot ellátó, élettapasztalattal és szakmai életúttal rendelkező, kiforrott személyiségek véleménye is formálhat, új megvilágításban tüntethet fel.

Módszertan: A kutatást kvantitatív metódus felhasználásával hajtottuk végre, a résztvevők online elérhető kérdőíveket töltöttek ki, amelyeket matematikai statisztikai próbáknak vetettünk alá.

Megállapítások: A vezetési stílusokról, a vezető személyéről, az azokhoz köthető attribútumokról reális képet sikerült felállítanunk, egy olyan torzításmentes kép tárult elénk, amely új tudományos eredmények létrejöttét generálta a vezetéstudomány területén.

Érték: A rendészettudomány tudásbázisának bővítése, a vezetés- és szervezéstudomány új kutatási eredményeinek szervezeti szinten történő hasznosítása a rendvédelemben. Lewin az elméletét 1938-ban a iowai Gyermekjóléti Kutatási Központban tízéves gyermekek körében végzett kísérlet eredményeképpen

1 A tanulmány első része, „A „laissez-faire” megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének attitűdjében. Első rész: elméleti kitekintés” címmel került megjelentetésre (Kovács & Piros, 2020). A tanulmány második része „Laissez-faire” megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének attitűdjében. Második rész: tudományos probléma, cél, hipotézis és módszertan” címmel került megjelentetésre (Kovács & Piros, 2021).

fogalmazta meg. Közel 80 év elteltével ennek aktualitását mind az egyén és mind a szervezetek vonatkozásában a társadalmi átalakulási folyamatok jelentős mértékben befolyásolták. Minderre figyelemmel az elmélet újragondolását a horizontálisan és vertikálisan felépülő (szervezeti és szakmai) rendészeti szervek vezetése vonatkozásában is indokolt megvizsgálni, amit a szervezetben szolgálatot ellátó, élettapasztalattal és szakmai életúttal rendelkező, kiforrott személyiségek véleménye is formálhat, új megvilágításban tüntethet fel.

Kulcsszavak: vezetéselmélet, vezetési stílusok, szervezéselmélet, szervezet, vezetés-irányítás rendszere

Abstract

Aim: The study examines the impact of the leadership styles developed by Lewin and his colleagues in law enforcement agencies, which may be shaped by the opinions of mature personalities with service experience and professional careers in the organization, may shed new light.

Methodology: The research was carried out using a quantitative method, the participants filled in online questionnaires, which were subjected to mathematical statistical tests.

Findings: We managed to create a realistic picture of the leadership styles, the person of the leader, and the attributes that can be connected to them, a distortion-free picture emerged that generated new scientific results in the field of leadership management science.

Value: Expanding the knowledge base of law enforcement, utilizing new research results in management and organization at the organizational level in law enforcement.

Lewin formulated his theory in 1938 as a result of an experiment among 10-year-old children at the Child Welfare Research Center in Iowa. After nearly 80 years, its topicality for both individuals and organizations has been significantly influenced by social transformation processes. In view of all this, the rethinking of the theory should also be examined in relation to the management of horizontally and vertically structured (organizational and professional) law enforcement agencies, which can also be formed in a new light by the opinions of mature personalities who serve in the organization, and have life experience and a professional life path.

Keywords: leadership theory, leadership styles, organizational theory, organization, leadership management system

Bevezetés

A vezetés- és szervezéstudomány kiemelt figyelmet fordít az egyes szervezetek szervezeti kultúrájának tanulmányozására. Ez a kitüntetett érdeklődés annak a felismerésnek köszönhető, amely szerint az emberi közösségek, a jogi normákon és a leírt működési szabályokon túl, önálló életre kelnek (Kovács & Czuprák, 2009). A vezetők a közösen lefektetett szabályrendszer alapján képesek befolyásolni a szervezet tagjainak tevékenységét és magatartását, kooperatív együttműködés keretében pedig kimagasló teljesítményt érhetnek el. Jellemző további tapasztalat, hogy a szervezet tagjaira vonatkozó valamennyi követelményt és attitűdöt a szervezet írott szabályaiból nem lehetséges teljes mértékben megismerni, hiszen azok egy jelentős része nem a normák, hanem a szervezeti kultúra elemei által meghatározottak. Mindennek egyik meghatározó tényezője a vezetői tevékenység és a vezetési stílus.

Több mint 80 éve annak, hogy az Iowa Egyetem Gyermekjóléti Kutatási Központjának zárt kapui mögött 1938-ban, Kurt Lewin felügyelete alatt egy végzős hallgató Ronald Lippitt – akkor még csak sejtetni engedő, de mára már a vezetési stílusokat tipologizáló – társadalmi, szervezeti és alkalmazott pszichológiai kísérletbe kezdett. A kísérletben a kutatók önként jelentkező tizenéves – leginkább fiú – gyermekekből álló 5–5 fős iskolai csoportokat szerveztek. A kiválasztásban a kutatóknak az iskolai nyilvántartások nyújtottak segítséget, a gyermekek szellemi és fizikai állapotáról, társadalmi-gazdasági háttéréről az adatbázisok szolgáltatottak információkat, a kutatásba bevont megfigyelők pedig a Moreno által kifejlesztett szociometrikus technika segítségével, valamint a Rorschach személyiségteszt kitöltésével a tizenévesek személyes kapcsolataik kialakításának és/vagy elutasításának képességéről is meggyőződhetek (Moreno, 1951; Rorschach, 1924). A kiválasztási módszerek alkalmazásával így a gyermekek személyiségjellemzői mellett az interperszonális kapcsolatok mintája is gondosan azonosítható volt, amely elősegítette az eredmények egyértelműbbé tételét.

Az első kísérletben két 5–5 fős, tízéves gyermekekből álló csoportnak – iskolai tanítást követően – az volt a feladata, hogy három hónapon keresztül színházi maszkokat készítsenek, ahol egy audit vezető – megváltoztatva a vezetési filozófiáját – az egyik klubot tekintélyelvű módon vezette, a másik klubot pedig demokratikus technikákkal összhangban irányította, miközben négy részt vevő megfigyeléseket rögzített. Mindezen megfigyelések inkább további hipotéziseket fogalmaztak meg, mintsem következtetéseket vontak le, azonban a kísérlet eredményeképpen megállapítható volt, hogy a rosszindulatú viselkedés az autokrata csoportban harmincszor gyakoribb volt, mint a demokratikus csoportban;

az agresszió (ideértve a „viszálykodást” és a „marakodást” is) mértéke pedig nyolcszor magasabb értéket mutatott. A kutatásvezetők a további eredmények elérése, valamint a felmerült hipotézisek ellenőrzése céljából arról határoztak, hogy a kísérletet tovább folytatják, az alapvető eljárási metódus mellett összetettebb kialakításban az elemszámot megnövelik, amelyhez egy harmadik kutató, Robert White is csatlakozott.

A második kísérletben ezúttal – kizárólag fiúgyermekből álló – négy csoport került kialakításra, amelyben immáron négy vezető és három vezetési stílus találkozott. Az eredeti autokrata és demokrata vezetési stílus mellett kimagasló szerepkörhöz jutott az úgynevezett „laissez-faire”, azaz ráhagyó vezetési metódus. A második fázisban a kutatók a fiúkban a személyiségkülönbségeket úgy kontrollálták, hogy minden egyes csoport, minden egyes vezetési stílussal találkozott, a vezetők személyiségének tényezőit pedig a pszichológusok úgy befolyásolták, hogy minden egyes audit vezető, minden egyes vezetési stílust – akár térben és időben egy helyen – a csoportok között legalább egyszer alkalmazta. Az eredmények sokkal kézzelfoghatóbbak voltak, mint az első kísérletben: az agresszió az autokrata vezetés során mindvégig jelen volt, amely mellett a csoportokban az „apátiás” viselkedés is megjelent, azaz a gyermekek elveszítették érdeklődésüket, érzéketlenek voltak, amely a törődés hiányával állt összefüggésben. Az agresszió mértéke különböző formákat öltött; a verbális jeleken át, a tárgyak elleni agresszióon keresztül, egészen a testi sérülések okozásáig. Az előbbi fokozatosan, míg az utóbbi hirtelen kezdődött. Mindezek mögött a kutatók négy mögöttes tényezőt sejtettek: a feszültséget, a szabad mozgás korlátozott terét, a csoportszerkezet merevségét és az életmódot. 19 fiúnak sokkal inkább tetszett a demokrata vezető, mint az autokrata, és 7 fiú a laissez-faire vezetőt választotta volna legszívesebben (Lewin, 1939).

Lewin a vezetési stílusokat autokrata, demokrata és laissez-faire (ráhagyó) kifejezőmódokra osztotta. Az autokratikus vezető viszonylag hamar beilleszkedik a csoportba, könnyen elfogadják, hiszen a vezetői feladatok elvégzésében hatékony és pontos. A demokratikus vezetőt is elfogadják a csoport tagjai, hiszen az irányításban határozottság jellemzi, viszont a munkamegosztással kapcsolatban másként jár el. A csoport tagjainak véleményét meghallgatja, javaslatokat átgondolva osztja szét a feladatokat. Végül a laissez-faire, vagyis szabad kezet adó vezetői stílus jellemzője, hogy a csoport tagjai szinte függetlenek a vezetőtől, feladataikat maguk osztják szét egymás között, a vezető pedig gyenge koordinációt végez (Bass & Bass, 1990). Lewin és társai kutatása mérföldkövet jelentett a vezetéselméleti irányzatok, így azon belül is a vezetési stílusok megalkotásában, amelyet a jelen tanulmány szerzőpárosa 2020-ban, egy a rendvédelemben kiterjesztett alapkutatáshoz használt fel.

Vezetési stílus alatt a szervezetben (vertikálisan és horizontálisan tagolt) intellektuális tevékenységet végző ember – a környezete számára érzékelhető és arra hatást kifejtő – megnyilvánulási módját értjük. A vezető egyéni kifejezőmódja az, amely cselekvéseit és viselkedését jellemzi. Egy olyan komplex jelenség, amelyben a vezető által követett elvek, és az alkalmazott eljárások (módszerek és igénybe vett eszközök) együttesen kifejeződnek, és amely a vezető személyisége és a környezeti tényezők által meghatározott (Kovács, 2017). Az adott személy tudása, képességei és stílusa a szervezet működésében közvetlenül tetten érhető. A vezetési stílusoknak számtalan értelmezése ismeretes: a történelem folyamán voltak, akik a vezető személye, voltak, akik a szituáció, és voltak, akik a személyes és szervezeti magatartás oldaláról igyekeztek mindezt feltérképezni. Általánosságban fogalmazva az embereknek két típusa él a világon. Az egyik típust vezetőknak, a másik típust pedig vezetetteknek (követőknek) hívja a szakirodalom. Az viszont, hogy a vezető milyen tulajdonságokkal rendelkezik, és hogyan vezeti az embereket, már a személyiség kérdése. 1753-ban a Francia Akadémia plenáris ülésén a „*Discours sur le style*” című székfoglaló beszédében már Comte de Buffon is megmondta, hogy „*A stílus maga az ember*” („*Le style c'est l'homme même.*”), de amikor ez hatalommal párosul, akkor az a gondolkodó emberben kételyeket kell, hogy ébresszen (Fred, 2006; Kovács & Czuprák, 2017).

Napoleon Hill „*Gondolkozz és gazdagodj*” című könyvében a sikeres vezető hét kritériumát sorolta fel, amelyek többek között utalt: a kiváló szakmai tudásra, a magabiztosságra, az önismeretre és elkötelezettségre, a vezetői feladatok végzésére, képességre a szervezet szolgálatára, a saját belső fegyelemre is (Hill, 1960).

Fiedler kontingenciaelméletében ez a stílus egy olyan mátrix részét képezi, ahol a vezetői és beosztotti viszony, a feladat strukturáltsága, valamint a pozícióból fakadó hatalom a feladat- és emberközpontú vezető esetén kedvező, mérsékelt vagy kedvezőtlen helyzetet teremt (Fiedler, 1981).

William D. Hitt a hatékony vezetés modelljében két fő tényező – az elképzelés és a megvalósítás – alapján, négyféle vezetőtypust különböztetett meg: az áldozat, aki gyenge az elképzelésben és a megvalósításban; az álmodozó, aki jó elképzelő, de gyenge megvalósító; a végrehajtó, aki jó megvalósító, de gyenge elképzelő; és legvégül a mestervezető, aki jó elképzelő és jó megvalósító (Hitt, 1990).

Más megközelítésben, de némi hasonlóságot mutat a Blake–Mouton-féle vezetői rács is. A Michigani Egyetemen végzett kutatások eredményein alapuló típusan szerint a vezető és vezetettek kapcsolatára jelentős hatást gyakorol a vezetők beállítódásának és magatartásának két alapvető megnyilvánulása:

a feladatcentrikusság és az ember-, illetve kapcsolatorientáltság (Blake & Mouton, 1970).

Közel nyolcvan év elteltével az egyén és a szervezetek vonatkozásában a társadalmi átalakulási folyamatok jelentős mértékben megváltoztak, átalakultak és fejlődtek. Minderre tekintettel a Lewin-féle tipologizált vezetési stílusokkal összefüggő elmélet újragondolását a rendészeti szervek vezetése vonatkozásában is indokolt megvizsgálni, hiszen mindezt a hivatást gyakorló, jelentős élettapasztalattal és szakmai életúttal rendelkező, kiforrott személyiségek véleménye is formálhatja, esetlegesen új megvilágításban tüntetheti fel.

Bármelyik kategorizálást is vesszük alapul, a sikeres vezetők több vezetési stílust és eszközt tudnak mozgósítani, szélesebb a repertoárjuk, rugalmasan, zökkenőmentesen képesek váltani egyik stílusról a másikra, szükség szerint, tudatosan alkalmazzák a stílusokat és eszközöket, pontosan el tudják magyarázni, mikor, melyik stílust alkalmazták és miért (Kovács et al., 2017).

A közigazgatásban, ezen belül a rendészeti igazgatásban a vezető nem pusztán privilegizált helyzetben van, hanem meghatározó jelentőségű, kulcspozíciót foglal el. A szervezeti státuszából következően ő maga személyben a feladat és hatáskör címzettje. Míg jogosultságai és kötelezettségei – normatív szabályként a rendszerben meghatározottak szerint – részben átruházhatók, addig az általa vezetett, illetve irányított szervezet működése, fejlesztése és képvisellete tekintetében felelőssége oszthatatlan. Bármely rendészeti szerv vezetésirányítási rendszerét vizsgálva megállapítható, hogy a normatív szabályrendszeren túl további vezetői csoportosítás is megfigyelhető, illetve leírható. Gondoljunk csak a Weber által megalkotott bürokratikus vezetéselméletre, amelynek főbb elvei közé tartozik a szabályozottság és az írásbeliség. A szabályozottság nem jelent mást mint, hogy a szervezeti folyamatok pontosan meghatározottak, így megtanulható előírásokat tartalmaznak a hatáskörre, a feladatteljesítésére, a szolgálati útra vonatkozóan, az írásbeliség pedig, hogy a feladatok egységes végzése érdekében a bürokratikus igazgatási testület tagjai írásban rögzített szabályok és instrukciók szerint, akták útján érintkeznek (Weber, 1967). A vezetői tevékenység általános folyamatát – más elnevezéssel a parancsnoki munka sorrendjét – elsők között Fayol fogalmazta meg. Fayol meglátása szerint vezetni nem más, mint tervezni, szervezni, közvetlenül irányítani, koordinálni és ellenőrizni (Fayol, 1916).

A tudomány fejlődése mindezt pusztán kiegészítette, új elemekkel bővítette. A vezető szerepét és ebből következő jogosultságait, kötelezettségeit, felelősségét premisszaként tekintjük a mai napig.

A kutatás

A szerzők kutatása az alábbi tudományos problémakör köré építhető fel, amelyre a tudományos kutatás válaszokat adhat, tekintettel arra, hogy a vizsgálat tárgyát képező reláció a szervezetre gyakorolt hatásmechanizmussal, a szervezet misz-sziójával és víziójával, és az azzal összefüggésben álló vezetési stílus gyakorlá-sával foglalkozik. A Lewin-féle tipologizálás megmutathatja, hogy mi jellemzi jelen pillanatban a rendőri szervezet legtipikusabb vezetési attitűdjeit. Mindezt a tanulmány szerzői a Nemzeti Közszolgálati Egyetem mesterképzésének hall-gatói körében vették górcső alá, ahol a produktum nem más, mint olyan köz-szolgálati dolgozók képzése, akik kellő gyakorlattal, és a képzés során elsajá-tított elméleti tudással rendelkeznek a világban jelentkező kihívások hatékony kezelésre. A rendészeti vezető mesterképzésért 2012 januárja óta a mai napig a közvetlenül felelős szervezeti egység a Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszéke (Kovács, 2020). A tudományos problémát az aláb-bi kérdések mentén tudjuk összegezni:

- A rendőrség vonatkozásában részletezett, jelentős mennyiségű normák-ra épülő ismeretanyag egy vezető számára mennyiben áttekinthető és megismerhető?
- Az esetleges hiányos, felszínes személyes (a döntési jogosultság és kötele-zettség alanya esetében) tudás mennyiben teszi kiszolgáltatottá a vezetőt?
- Milyen mértékben szorul rá a szervezet első számú vezetője a szakmai specialista vezető társaira, alárendeltjeire a mindennapi vezetői tevén-kenysége során?
- A vezetés folyamatában a döntést megelőző tevékenységek (például hely-zetértékelés, alternatívák felállítása és értékelése) mennyiben determi-nálják a normatív erővel bíró parancsot, utasítást, intézkedést, illetve határozatot?
- A komplex vezetői tevékenységet milyen szervezeti strukturális elemek támogatják és/vagy támogathatják a működésük és fejlesztésük során?

A társadalomban élők a közszolgálat és az általa nyújtott szolgáltatások színvo-nala iránt egyre magasabb követelményeket támasztanak, amelyeket az egyre szűkösebb költségvetési forrásokból, a hagyományos, korábban eredményes munkamódszerekkel, szervezeti kultúrával és alkalmazott hozzáállással már egyre nehezebben lehet megvalósítani. Elavult rendszerek, elavult eszközök és elavult módszerek. A világ fejlődik, globalizálódik. Ehhez asszimilálódva a közszolgálatnak is állandó változásban kell lennie, ha a globalizáció pozitív hatásait követni, az ebből adódó kihívásokat pedig leküzdeni szeretné.

A gazdasági, politikai körülmények és a társadalmi igények az állami, közszolgálati és rendvédelmi szerveket tevékenységük minőségének fejlesztésére készítetik. Ahhoz, hogy a közszolgálat ezeknek a körülményeknek megfelelni tudjon nemcsak naprakész, hanem alkalmazott tudásra, rendszerezett és értékelt ismeretanyagokra, módszerekre és megoldásokra van szüksége. A szervek ezt a tudást egyrészt a nemzetközi szinten rendelkezésre álló ismeretek és tapasztalatok hazai átvételén, másrészt a hazai, a közszolgálati szervek tevékenységét megalapozó, és azt fejleszteni képes tudásbázis kiépítésén keresztül teljesíthetik (Kovács, 2018).

A kutatás generális, funkcionális és stratégiai célokat különböztet meg, amelyek az alábbiakban érhetőek tetten:

1. A kutatás általános célja, hogy egy olyan adatforrás születhessen, amely a választott minta nézetében a Lewin-féle csoportosított vezetési stílusokról, annak mechanizmusáról reális képet mutat, továbbá egy olyan információs adatbázist hoz létre, amely a kidolgozott javaslatok megvalósíthatóságának tekintetében a rendőri vezetők vezetéselméleti tudását mélyíti.
2. A felmérés középtávú, koncentrált, úgynevezett stratégiai célja hipotetikus tartalmú, ugyanis az a kutatómunka általános céljához kapcsolható, abból következőképpen vezethető csak le. Ebből eredően, ha az általános célban megjelölt adatbázist sikerül létrehoznunk, úgy a felmérés további – időben elkülönülő, középtávon koncentráltan működő – olyan komplex (mikro- és makroszinten is alkalmazható) intézményesített rendszer kidolgozására tehetünk javaslatot, amely:
 - a) egyrészt a jelenleg is alkalmazott vezetési stílusok erősségeit és lehetőségeit is növelhetik, valamint a gyengeségeket és veszélyeket kiszűrhetik;
 - b) másrészt a vezetők személyét a vezetési stílusok gyakorlásán keresztül fejleszthetik, vezetési stratégiák alkothatók meg.
3. A funkcionális cél meghatározása szintén hipotetikus alakot öltött, tekintettel arra, hogy az szintén az általános célból következethető. Amennyiben rendelkezésre áll az az információs adatbázis, amelyből a megfelelő minőségű és mennyiségű konklúzió levonható, úgy a funkcionális cél a kutatás, fejlesztés és innováció hármasan alapuló az emberi és tárgyi erőforrásokat maximalizáló, logisztikaitechnológia-felhasználó intézkedések bevezetésében jelölhető meg:
 - a) a kutatás során a szükséges információk köre beszerezhető, az eredmények alapján javaslatok dolgozhatók ki;
 - b) a viszonylag lassú technológiai színvonalváltozást a kutatási eredmények fejlesztésre készítet(het)ik, amely a nemzetközi szinten kamatoztató,

horizontális, a jogi és természeti akadályokat leküzdő, korszerű vezetési stílus lehetőségét teremt(het)ik meg;

- c) az innováció pedig biztosít(hat)ja, hogy az abban résztvevő személyek a legmodernebb technikák, eszközök, módszerek felhasználásával, oktató jellegű tematikák kidolgozása mentén megszerezzék az elméleti tudást, azt pedig gyakorlatban jogszerűen és szakszerűen alkalmazhassák.

A felmérés végrehajtásához szükséges kérdések kidolgozása előtt megtörtént a történelmi alap kutatás, amelyben primer és szekunder források kerültek felhasználásra. Az adatgyűjtés levéltári, múzeumi és online is elérhető anyagokra terjedt ki, amely a vezetéselmélettel összefüggésben publikált szociológiai, jogi, társadalomtudományi, rendvédelmi stb. tanulmányokat, kutatásokat, fennmaradt írott jelentéseket, jegyzőkönyveket foglalta magában. A magyar nyelvű szakirodalom német, valamint angol nyelvű tudományos munkákkal is kiegészült.

A tudományos módszertan, így a felmérés gerincét a kvantitatív módszeren alapuló kérdőívvel végzett kutatási metódus alkotta, amely a kutatási igényeket kielégíti (azaz minél több információ beszerzésére képes), a célkitűzések teljesítésére alkalmas (azaz az eredmények tekintetében javaslatok dolgozhatók ki), valamint a jelenség megismerésének alapjául szolgáló pilléreket lefekteti (azaz a divíziók összehasonlíthatók, a trendek minőségi és mennyiségi kontextusban leírhatók). E kritériumok a fentiek segítségével tetten érhetők, ugyanis:

- a felmérési kutatáshoz szükséges adatok összegyűjtése emberi populációktól származik (konkrét esetben attól a csoporttól – a Nemzeti Közszerződési Egyetem rendészeti vezető mesterszakos rendőri hallgatóktól –, akik a jelenség központi magját alkotják);
- az adatok elemzése és értékelése magában foglalja az összes változó közötti kapcsolat vizsgálatát is, amely így az adott problémakörre és/vagy problémakörökre, és az azok közötti összefüggésekre is rávilágít;
- mindezekhez kapcsolható a felmérési pontosság is, amely a változók generalálásának típusaiban és számában foglalható össze, mindemellett részeiben tanulmányozható, az adminisztrációhoz pedig minimális befektetés szükséges (olyan attitűdök vizsgálatára nyílik lehetőség, amelyek egyébként más kutatási metódus alapján nehezen és/vagy nehezebben mérhetők);
- a kvantitatív mérési módszer alapjául szolgáló matematikai számítások az eredményeket megbízhatóvá, visszaellenőrizhetővé és hitelessé teszik (feketén-fehéren kimutatható, hogy az adott kérdés vonatkozásában a minta alapjául szolgáló populáció milyen véleményt alkot, annak milyen gyakoriságú és minőségű a százalékos megoszlása és/vagy megosztása);

- a fennálló problémák kiküszöbölésére irányuló megoldási alternatívák alkalmazásával az eredmények egzakttá, pontosá válnak, így a kidolgozandó javaslatok is ahhoz idomulnak (a javaslatok és megoldási alternatívák az eredményekhez asszimilálódnak, összhangot teremtve az esetleges érdekelletétet képező csoportok között);
- végül pedig a felmérési kutatás az adott populáció egy kiválasztott részére vonatkozik, amelyből a megállapítások elsőként konkrétta, majd abból következőképpen az adott teljes populáció vonatkozásában absztraktálhatóvá, általánosíthatóvá tehető.

A terv első fázisában a mintavételi módszert kellett kidolgoznunk. A mintavétel azt az eljárási rendet foglalta magában, amellyel a személyeket kiválaszthatjuk. Ez a minta személyeinek és a felmérés adott felületének kiválasztásához, valamint a minta megfelelő méretének meghatározásához kellő alapot nyújtott.

A terv második fázisában – mikor az első fázist teljes mértékben teljesítenünk sikerült – a mintaadatokból a felmérés megbízhatóságának megállapítása vált szükségessé. Ez a folyamat a válaszarány azonosítását és annak pontosságát foglalta magában.

A tervezési fázist és a felmérési terv elkészítését követően sor kerülhetett a gyakorlatban megvalósuló munkafázisok elvégzésére. Első lépés a minta kiválasztása volt. A minta kiválasztása nagyban függött a populáció nagyságától, homogenitásától, a mintaadatoktól, a használat költségétől, és a szükséges hiteles és pontos adatelemzés és értékelés mértékétől. A minta kiválasztásának előfeltétele volt, hogy az a célpopuláción belül a lehető legszűkebb legyen. A mintát kizárólag a rendészeti vezető mesterképzés állománya alkotta.

A minta kiválasztásánál kiemelt hangsúlyt fektettünk arra, hogy a kutatásai szabályokat megtartsuk, így különösen:

- A kutatási adatgyűjtés módszereit nyilvánossá tettük, az teljes mértékben megismerhető és ellenőrizhető.
- A kutatásba bevont alanyok tekintetében viszont szigorúan tiszteletben tartottuk a személyes biztonsághoz, az anonimitáshoz és a személyes adatok feletti rendelkezéshez fűződő emberi jogokat, így annak névtelensége biztosított volt. A felmérés beazonosítható személyes adatokra vonatkozó rendelkezést nem tartalmazott.
- A kutatás semmilyen téren nem került befolyásolásra, az kizárólag a mesterképzés hallgatói vezetélméletről alkotott véleményét, megélt tapasztalatait tükrözi, megbízhatóságához, hitelességéhez kétség nem férhet.

A minta méretét négy tényező befolyásolta: a kívánt pontosság, a felmérés nehézségi foka, a statisztikai teljesítmény, a releváns információkat biztosító értékelő-elemző munka kiválasztása. A felmérés összeállítása során nyitott és zárt láncú kérdésekre kellett válaszolni. A fentiek figyelembevételével összességében 46 fő sikeresen töltötte ki a kérdőíveket, azonban a felmérés nem reprezentatív.

A kérdőívek összeállítását és kitöltését követően azok egy nagy adatbázisba kerültek összesítésre, majd megkezdődhetnek a matematikai statisztikai számítások. A matematikai statisztikai próbák között maximum és minimum, átlag, szórási függvényeket, valamint korreláció számításra alkalmas skálázást végeztünk.

A hipotéziseinket az alábbiak szerint állítottuk fel:

1. Hipotézisünk szerint a kiválasztott minta vonatkozásában a választott kutatásmódszertan segítségével a vezetési stílusokhoz és vezetőkhöz köthető attribútumok feltárhatók.
2. Feltételezzük továbbá, hogy a jelenleg hatályos joganyag is egy olyan mennyiségi tudáshalmazt jelent, amely a döntés meghozatalához szükséges kompetenciák vonatkozásában az ismeretek nélkülözhetetlenül magasszintű tudását jelentené, így annak ismerete egy személytől csak részben lenne elvárható. Ennek eredményeképpen a kiemelt szintű szervezeti vezetők (például költségvetési szervek vezetői) a szervezetek vezetésében és irányításában jelentősen kiszolgáltatottá válnak, ezért a laissez-faire (ráhagyó) vezetési stílus át- és felértékelődik.
3. Feltételezzük, hogy a szakterületi (beosztás és munkakör) tudáshoz kapcsolódó joganyagismeret az általános szervezeti és belső igazgatási tudáshoz képest adekvát jellegű, a reláció között szignifikáns különbség kimutatható. Ebből következőképpen megállapítható, hogy a szervezeti vezetők képzésében és továbbképzésében az átfogó normatív ismeretanyagának komplex feldolgozása igényként jelentkezhet, amely posztgraduális képzés keretében célirányos oktatással megvalósítható.

A kutatás módszerének felhasználása az objektív valóság feltárását, számszerű jellemzését tűzte ki célul, egy olyan megismerési folyamat részeként, amelynek alanya a vizsgálat tárgyához aktívan viszonyul, és a nyert ismereteket a valóságnak nem passzív képeiként, tükörszerű másolataiként, hanem az alkotói tevékenység eredményeiként értelmezi.

Kutatási eredmények

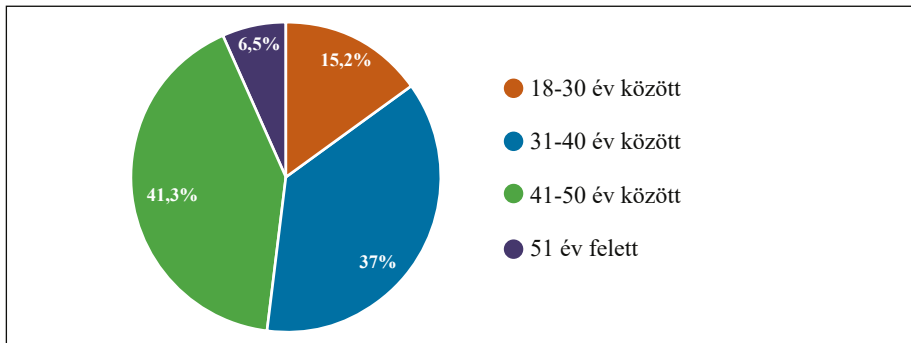
Személyes körülmények

A kérdőív személyes körülmények fejezete nyolc darab zártvégű kérdést tartalmazott. A felmérés alanyai az előre megadott válaszok közül dönthették el, hogy a saját, megélt tapasztalataikhoz melyik válasz, milyen közel áll. A zárt kérdések megalkotásakor a numerikus, azaz a Likert skála szerinti, valamint a rendezetlen válaszadás szerinti kérdésfeltevés módszerét és válaszadás lehetőségét vonultattuk fel.

Életkor

A feltett kérdés a személyes életkor megismerésére irányult. A válaszadók egy kategóriát jelölhettek meg, amely az életkorukat tükrözte. Az anonimitás megtartására tekintettel az életkor skálázó csoporttartományt ölelt fel. A válaszadók 6,50%-a 51 év feletti; 41,30%-a 41–51 év közötti; 37%-a 31–40 év közötti; és 15,20%-a 18–30 év közötti. Az életkor jól tükrözi, hogy a pályakezdők, valamint a fiatal felnőttek és a szenior állomány vannak a legkevesebben, míg az idősebb és a középkorú állomány képezi a felmérés gerincét. Mindezt megmagyarázza, hogy a felvételi eljáráshoz a felvételizőnek minimum két év szakmai gyakorlattal rendelkezniük szükséges, így közvetlenül az alapképzés után nem szerezhetnek e szakirányon egyetemi végzettséget. További szempont, hogy a hatályos szolgálati jogviszony létesítéséről szóló törvény a vezetői beosztások betöltéséhez előírja a szakirányú végzettséget, valamint több éves szakmai gyakorlatot, amely így a már ad absurdum életkorból adódó potenciált feltételezi (1. számú ábra).

1. számú ábra: Az életkor

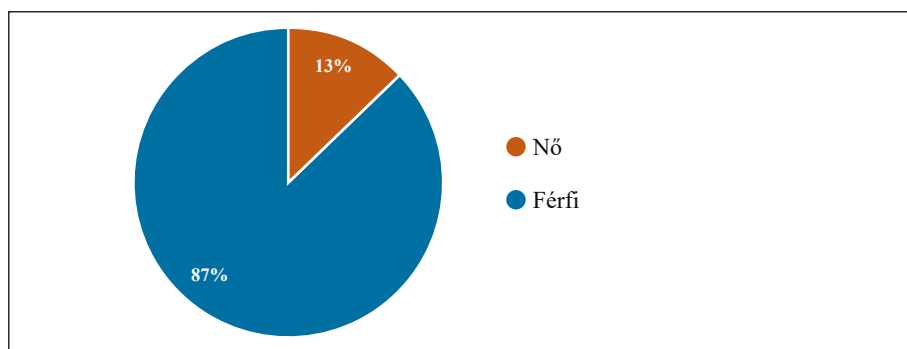


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Nemi identitás

A feltett kérdés a válaszadó társadalmi nemének megismerésére vonatkozott. A válaszadók egy kategóriát jelölhettek meg, amely a társadalmi nemüket jellemezte. A felmérésben résztvevők 87%-a férfi és 13%-a nő volt. Az arány a rendvédelmi pályán megszokott körképet mutat: 2019-ben a rendőrség személyi állományát a táborno/tiszt/főtiszt rendfokozatúak körében 4088 nő, és 8464 férfi alkotta, ez az arány 32–78%-nak felel meg. A férfiak aránya a rendvédelemben sokkal inkább magasabb számot tükröz, mint a női munkavállalók létszáma. Ezzel koherens módon a rendészeti vezető mesterképzésen is hasonló kép tárul elénk (2. számú ábra).

2. számú ábra: Nemi identitás

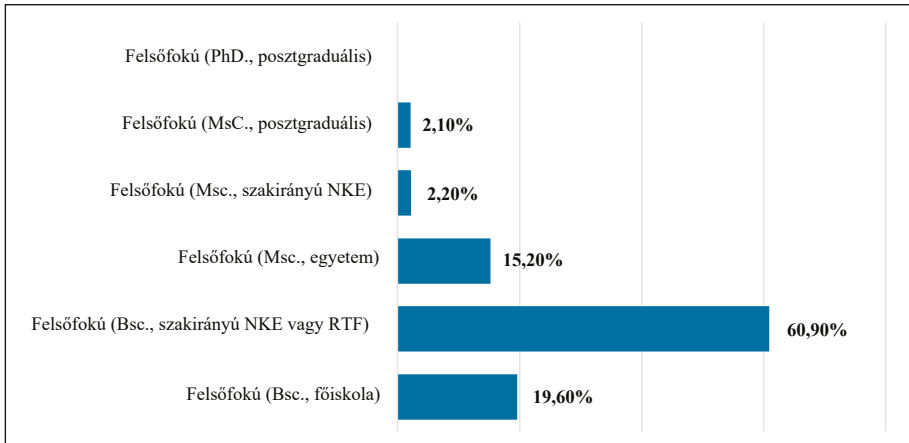


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Iskolai végzettség

A feltett kérdés a válaszadó iskolai végzettségének megismerésére irányult. A válaszadók több kategóriát is megjelölhettek. A kitöltők legmagasabb számban szakirányú felsőfokú végzettséggel rendelkeztek, amely a Nemzeti Közszolgálati Egyetem jogelődjének, a Rendőrtiszti Főiskolának a különböző szakirányait foglalta magában. Ez a kitöltők 60,90%-át jelentette. Mindentől jóval elmarad a civil felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya, amely 19,60%-ot ölelt fel. Civil mesterdiplomával a kitöltők 15,20%-a, míg szakirányú mesterdiplomával csak 2,2% bírt. A minimum értéket a civil posztgraduális képzettséggel rendelkezők, azaz a kitöltők 2,1%-a képviselte. Az adatokból is jól látszik, hogy a rendészeti vezető mesterképzésre leginkább a szakirányú végzettséggel rendelkezők jelentkeznek, akik a bolognai rendszer részeként a rendészeti ismeretekre irányuló főiskolai végzettségükre épülő mestervégzettséget, ezáltal egyetemi diplomát szeretnének megszerezni (3. számú ábra).

3. számú ábra: Iskolai végzettség

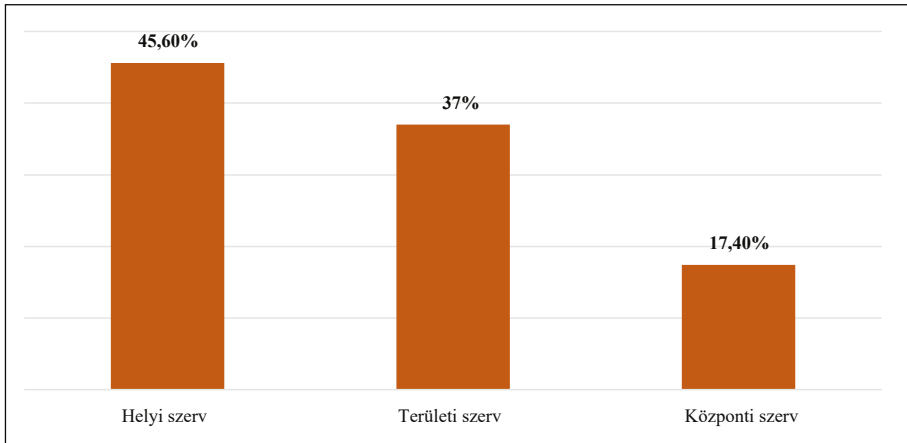


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Munkavégzés helyszíne

A feltett kérdés a válaszadó munkavégzés helyszíne területének felmérésére irányult. A válaszadók egy kategóriát jelölhettek meg. A rendőrség jelenleg strukturális felépítéséből adódóan helyi, területi és központi szervekre bonthatók. A felmérésben résztvevők leginkább a helyi szervektől érkeztek, amely a megkérdezettek 45,60%-át ölelte fel. Kevésnek mondható a központi szerv állománya, amely 17,40%-ot jelentett. A kettő közötti medián a területi szervek aránya, amely 37%-ot foglalt magában. A strukturális felépítésben a helyi szerv tekinthető a klasszikus végrehajtási szintnek, a területi szerv a végrehajtás irányításáért, míg a központi szerv pedig a teljes körű szakirányításért felelős. Az eredmények arról tanúskodnak, hogy a végrehajtói és az azt irányítói szint személyzeti állománya vesz részt mesterképzésben, míg a szakirányítástól viszonylag kevesen érkeznek (4. számú ábra).

4. számú ábra: Munkavégzés helyszíne

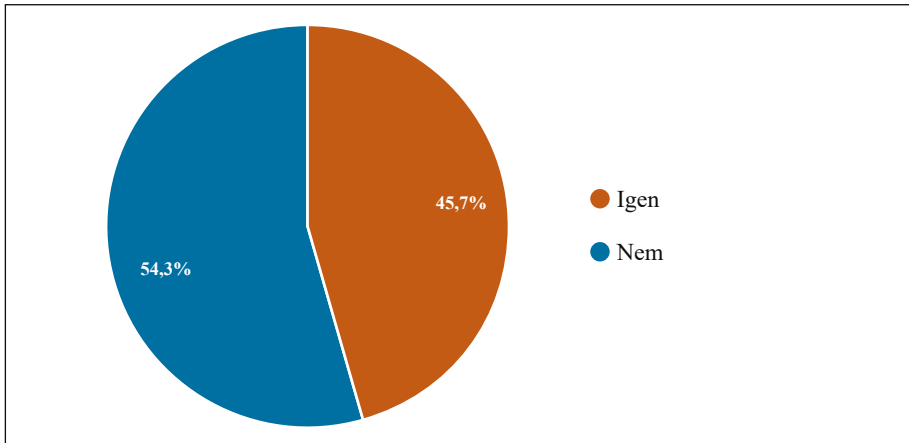


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Vezetői munkakör

A feltett kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a felmérésben részt vevő jelenleg vezetői beosztást tölt-e be. A végrehajtói és vezetői arány vonatkozásában minimális különbséggel ugyan, de a kitöltött állomány egyik fele végrehajtó, a másik fele pedig vezetői beosztást töltött be. A kérdőív kitöltésének pillanatában 54,30% végrehajtként, 45,70% pedig vezetőként dolgozott. A vezetők aránya ugyan minimálisan kevesebb, mint a végrehajtói állomány aránya, de megjegyzendő, hogy az az aktuális állapotot tükrözte, és nem azt a tényt erősítette meg, hogy a jelenleg végrehajtként dolgozó szakembernek ne lehetett volna vezetői múltja, vagy lesz jövője a szervezet életében. Továbbá a szolgálati jogviszony létesítéséről szóló törvény az osztályvezetői beosztástól fogva keletkezteti a vezetői pozíciót, azonban a funkcióját tekintve az alosztályvezető, sőt még a váltásparancsnok is gyakorolja a vezetői jogköröket. A kutatás középpontjába álló problémakörrel viszont nemcsak a szervezet vezetője, hanem a végrehajtói állomány aktív tagja is tud nyilatkozni, hiszen a vezetői döntések relációja közvetetten és közvetlenül is az állományt érinti (5. számú ábra).

5. számú ábra: Vezetői munkakör

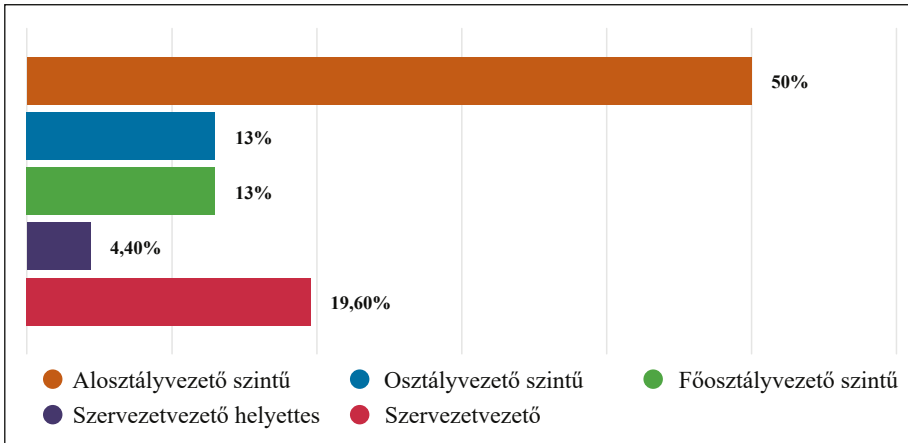


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Beosztás

A feltett kérdés a válaszadó munkavégzésének beosztási státusza felmérésére irányult. A kérdés megválaszolása tekintetében mi nem a szolgálati jogviszony létesítéséről szóló törvényből, hanem a parancsnoki funkciók gyakorlását és annak jogkörét gyakorló beosztásokból indultunk ki. Az így kapott eredmények szerint a kitöltők 19,60%-a valamilyen szervezet vezetője, és 4,40%-a pedig annak helyettese volt. Az osztály és a főosztály jogállások élén egységesen 13–13% szerepelt, míg a legtöbben a végrehajtói szint elsődleges vezetői fórumáról, az alosztályvezetői beosztásokból érkeztek. A legkevesebben irányító helyettesként, míg a legtöbben a végrehajtás primer vezetőiként vettek részt a felmérésben. Ebből adódóan a felmérésben közvetlenül vizsgálható a vezetési szinteknek megfelelő attitűd és a reflexió kérdésköre is (6. számú ábra).

6. számú ábra: Beosztás

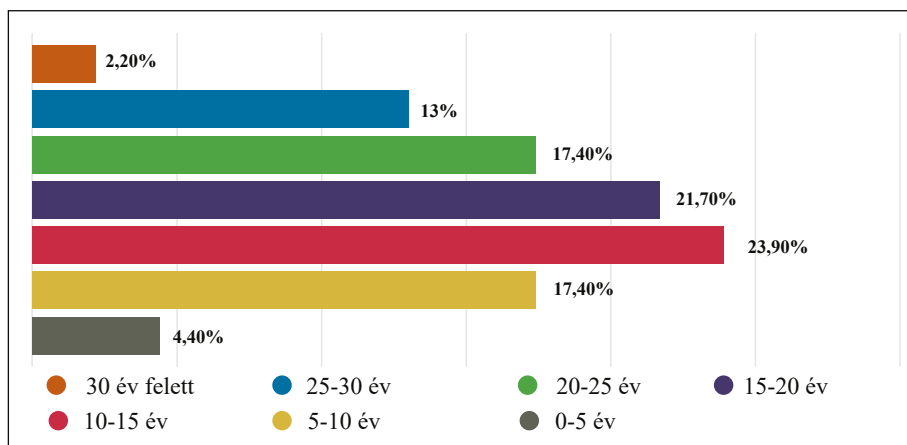


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Szolgálati munkatapasztalat

A feltett kérdés a válaszadók szolgálati munkatapasztalatának felmérésére irányult. A válaszadóknak azt a kategóriát kellett kiválasztaniuk, hogy mennyi ideje látnak el közszolgálati feladatot, mennyi rendvédelmi gyakorlattal rendelkeznek. A válaszadók mindösszesen 2,20%-a rendelkezik 30 év feletti tapasztalattal, amely korrelál az 51 év feletti, valamint a 41–51. év közötti válaszadók létszámával. (A korreláció mértéke lineáris és nagy; szolgálati munkatapasztalat $> +1 <$ életkor.) Megjegyzendő továbbá, hogy az 51 év feletti életkorú és 30 év feletti, és/vagy a 15–20 és 20–25 év közötti munkatapasztalattal bírók vonatkozásában a szolgálati beosztás és a vezetői funkció gyakorlása is korrelált, azaz ők szervezetvezetői és/vagy helyettesi beosztást töltöttek be. (A korreláció mértéke lineáris és nagy; vezető beosztás $> +1 <$ életkor, munkatapasztalat.) A legmagasabb értéket a 10–15 év szolgálati és rendvédelmi tapasztalattal rendelkezők alkották, amely a megkérdezettek 23,90%-át ölelte fel. Ezt követi a 15–20 év közötti szolgálati jogviszony, amely a megkérdezettek 21,70%-a. A relatív kevés 5–10 év szolgálati viszonyal rendelkezők száma megegyezett a 20–25 év rendvédelmi tapasztalattal rendelkezők létszámával, amely 17,40%-ot jelentett. A 4,40%-ot lefedő 0–5 évvel rendelkezők vonatkozásában megjegyzendő, hogy minimum két év szolgálati tapasztalattal rendelkezniük kellett, hiszen a mesterképzés bemeneteli követelményei ezt meghatározzák. A szolgálati munkatapasztalat összehasonlítás tárgyát képezheti a különböző korokban alkalmazott vezetési attitűdök vonatkozásában (7. számú ábra).

7. számú ábra: Szolgálati munkatapasztalat

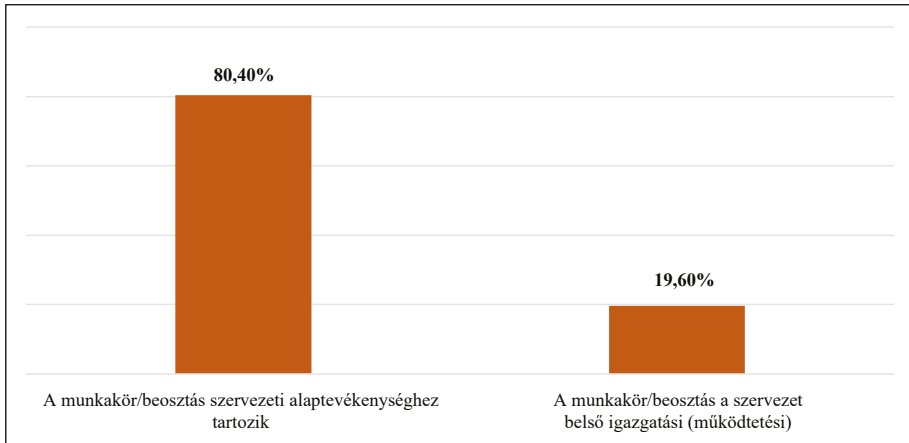


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Munkavégzés területe

A feltett kérdés a válaszadók munkavégzése területének felmérésére irányult. A kérdés megválaszolása során arra voltunk kíváncsiak, hogy a válaszadók munkavégzése és/vagy beosztása szervezeti alaptervékenységhez vagy a szervezet belső igazgatásához, működtetéséhez kapcsolódik-e. A válaszadók 80,40%-a, azaz a többség szolgálati feladatait Magyarország Alaptörvényéből származtatott, és a rendvédelmi feladatok szabályozására irányuló sarkalatos törvényekben meghatározott szervezeti alaptervékenységként végzi. Mindez felöleli a primer bűnmegelőzési, bűnüldözési és bűnfelderítési, valamint a klasszikus közrendvédelemmel és a közbiztonság fenntartásával (ide sorolva az illegális migráció kezelésével és az államhatár védelmével, valamint a vagyonvisszaszerzéssel és a terrorizmus elleni küzdelemmel) kapcsolatos feladatköröket. A részt vevők 19,60%-a a szervezet belső igazgatási, azaz működtetési feladatainak ellátásban vesz részt. Tipikus példája ennek az úgynevezett „operatív”, azaz „back office” (háttér)tevékenység, vagyis a hivatali és költségvetési feladatkör. Függetlenül a feladatkörök betöltésétől a vezetői attitűd a szervezeti tevékenységre egyaránt hatást gyakorol (8. számú ábra).

8. számú ábra: Munkavégzés területe



Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Normakörnyezet

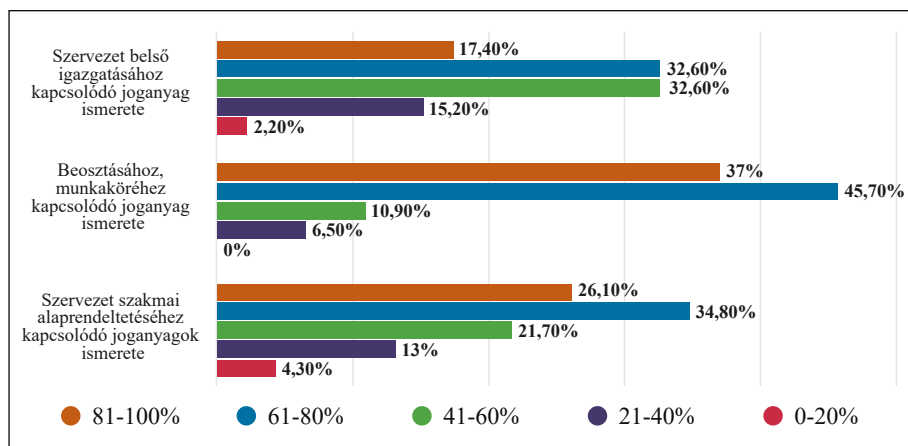
A második nagy felmérési fejezet a szervezetet és a szervezethez kapcsolódó normakörnyezetet volt hivatott vizsgálni. E kérdések vonatkozásában a zártlán-cú kérdések mellett nyitott kérdések megválaszolására is lehetőség volt. A nyitott kérdésekre vonatkozó válaszadás remek lehetőséget adott arra, hogy olyan véleményeket ismerjünk meg, amelyek az irányított válaszokon és kérdéseken túlmenően, a felmérés alanyainak megélt tapasztalatán keresztül mutatkozik meg.

A szervezet joganyagforrása

A feltett kérdés a hatályos jogszabályok ismerete önértékelésének feltérképezésére irányult. A feltett kérdés azt mérte, hogy a válaszadók saját bevallásuk szerint milyen mértékben ismerik a hatályos joganyagforrásokat. Mielőtt az eredmények ismertetésére kerülne sor megjegyzendő, hogy jelenleg a rendőrség számára feladatot és hatáskört több, mint 400 jogszabály ír elő. Az Országos Rendőr-főkapitányság utasításainak száma megközelíti a 300 normát. A végrehajtói és vezetői tevékenység informatikai alapját szolgáltató Robotzsaru rendszer több, mint 200 alkalmazási modult tartalmaz. A rendvédelmi szervek belső igazgatásának jogi fundamentuma közel 100 joganyagot ölel fel. Mindehhez viszonyítva a válaszadók magabiztosan mindegyik kategóriában – akár a szervezet belső igazgatásához, akár a beosztásukhoz, akár az alaprendeltetéshez kapcsolódó jogszabályok ismeretében – kiemelkedően és

a maximum értéket képviselve 61–80%-os tudásbázisról tettek tanúbizonyságot. Nem elhanyagolható az a tény sem, hogy a szervezeti igazgatáshoz kapcsolódó ismeret vonatkozásában 17,40%; a beosztáshoz kapcsolódóan 37%; míg a szervezeti alaprendeltetéshez mérten 26,10% állította, hogy minimum 81%-ot, de esetenként annak teljes egészét, mint ismeretanyagot készsége szinten elméletben ismer, és azt gyakorlatban alkalmazni tudja. Ez azt jelenti, hogy a felmérésben résztvevők több, mint egy negyede – saját bevallása szerint – több, mint 1000 normát szövegszerűen ismer, és azt szakszerűen, valamint jogszerűen alkalmazni tudja. Megvizsgáltuk, hogy a szervezetvezetői beosztást betöltő, azaz irányítói jogkörrel rendelkező vezetők saját bevallásuk szerint milyen mértékben ismerik a hatályos joganyag forrásokat. 3 fő 81–100%; 4 fő 41–60%; 1–1 fő pedig 21–40%, valamint 0–20% között tett tanúbizonyságot a tudásáról. A kiemelt vezetők közül 3 fő úgy gondolja, hogy 1000 joganyagból minimum 810 darabot, de maximálisan mind az 1000 darabot készsége szinten ismeri, és azok szakszerű és jogszerű alkalmazására alkalmas. További érdekesség, hogy összesen 6,50% (2,20% + 0% + 4,30%) azoknak az aránya, akik a három kategóriában a tudásukat 0–20% közé sorolták (9. számú ábra).

9. számú ábra: Szervezet joganyagforrása



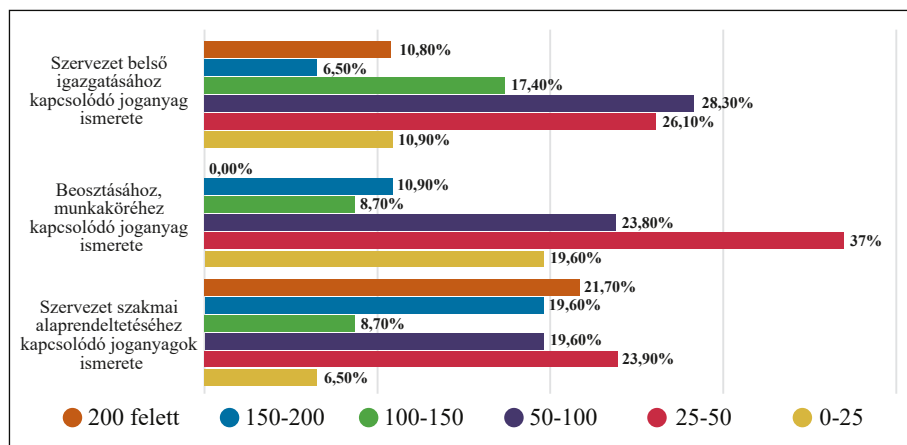
Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Szervezet joganyagforrásának mennyisége

A feltett kérdés a hatályos jogszabályok mennyisége ismeretének feltérképezésére irányult. Az előzőkhez mérten a válaszadóknak e kérdés megválaszolásánál

lehetőségük volt annak közlésére, hogy álláspontjuk szerint darabszámra mennyi joganyagforrás állapít meg a rendőrség számára hatáskört és illetékességet. Az előzőekben ismertetésre került, hogy a három vizsgált területen több, mint 1000 szabályzó rendelkezik a rendvédelmi feladatok ellátásáról, függetlenül attól, hogy azok mely szakterületre vonatkoznak. A 200 feletti tartományt a szervezeti belső igazgatásához kapcsolódóan a válaszadók mindösszesen 10,9%-a; a beosztáshoz kapcsolódóan 19,60%-a; míg az alaprendeltetéshez kapcsolódóan csak 6,50%-a jelölte meg. Ebből adódóan az a tudásbázis, amely a jogszabályismeret saját megbecsülésére vonatkozott, a válaszadók realitásában mindösszesen valamivel több, mint 200 darab joganyagra támaszkodik. Ezzel ellentétben a valóságban jól látható, hogy annak több, mint négy, de akár ötszöröse képezi a teljes joganyagforrást. Érdekesség, hogy a legmagasabb számban mindhárom területhez kapcsolódóan a válaszadók 25–50 közötti joganyagforrást jelöltek meg (10. számú ábra).

10. számú ábra: Szervezet joganyagforrásának mennyisége



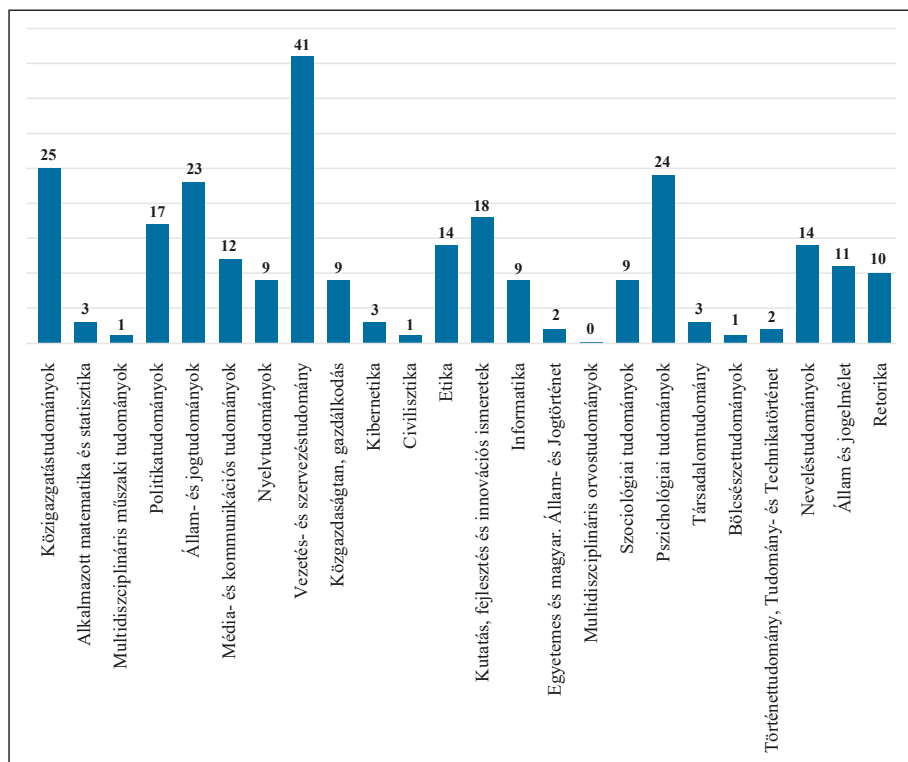
Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Felső szintű vezetői képzés ismeretanyaga

A feltett kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a válaszadó milyen ismeretanyagot tart fontosnak a felső szintű vezetői képzés során. A felsorolásból az öt legfontosabbat választhatták ki a felmérésben részt vevők, súlyozva ezzel a lehetőségek közötti választást. A válaszadók a fontossági sorrendet úgy ítélték meg, hogy a vezetés- és szervezéstudomány (41 szavazat) a legfontosabb,

míg a multidiszciplináris műszaki tudományok és a bölcsészettudomány (1–1 szavazat) egyáltalán nem fontos a felső szintű vezetőképzés során. A vezetés- és szervezéstudományt a közigazgatástudományok (25 szavazat), a pszichológiatudományok (24 szavazat), az állam- és jogtudományok (23 szavazat), valamint a kutatás, fejlesztés és innováció (18 szavazat) követte. Hangsúlyozni szeretnénk, hogy ez egy primátus a lehetséges opciókon belül, amely jól tükrözi, hogy a Weber-féle bürokrácia – például közigazgatástudomány vagy az újítás iránti igény – kutatás és fejlesztés, a szervezetdiagnosztika vagy az emberközpon-tú irányzatok – és önmagában a Lewin-féle rendszer, lásd pszichológiatudomány – milyen mértékben képviselteti magát a válaszadók véleményében. Ugyanakkor a vezetés- és szervezéstudomány a maximum értéket képviselve, e kérdéskörben felülírva a többi tudományág jelentőségét, a legelső helyen szerepel (11. számú ábra).

11. számú ábra: Felső szintű vezetői képzés ismeretanyaga

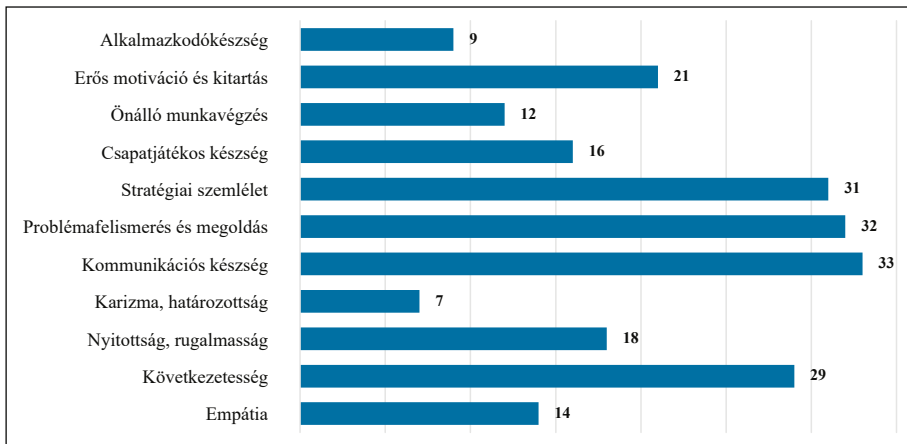


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Felső szintű vezetői képzés tudása

A feltett kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a felső szintű vezetői képzés tanulmányok folytatásával, a válaszadó által megjelölt tudományterületek ismeretével, milyen attitűdök megszerzésére nyílik lehetősége. A válaszadók leginkább a kommunikációs készség (33 szavazat) vonatkozásában jelölték meg az attitűdfejlesztő szerepet, legkevésbé pedig a karizma és határozottság (7 szavazat) fejlesztésére hatnak a különböző ismeretek. Napoleon Hill modelljében viszont a karizma a sikeres vezetőnek egyik jellegzetes tulajdonsága, ellentétes kép mutatkozik e tekintetben, hogy a válaszadók által megjelölt tudományterületek e készséget és képességet ne vagy csak kevésbé fejlesztenék. Ez azt is jelenti, hogy a rendvédelmi pályán bizonyos prioritást élvez például a jó kommunikáció a karizmával és vezetői határozottsággal szemben (12. számú ábra).

12. számú ábra: Felső szintű vezetői képzés tudása



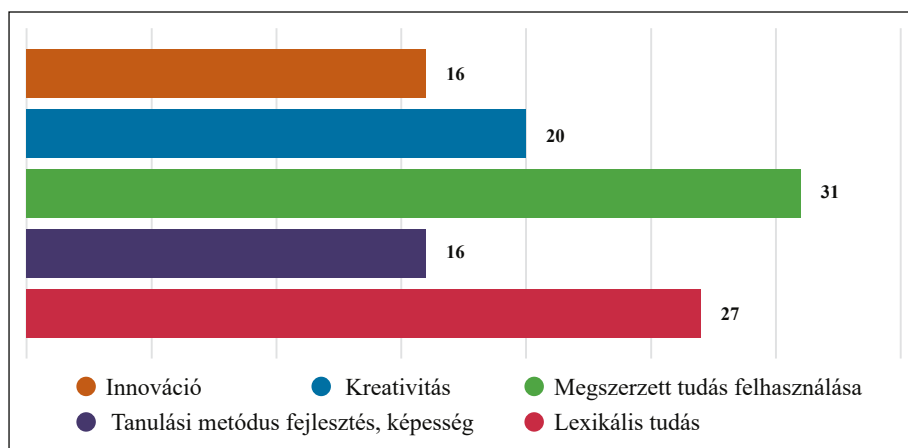
Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

A felső szintű vezetői képzés készségfejlesztő szerepe

A feltett kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a felső szintű vezetői képzés folytatásával milyen készségek megszerzésére nyílik lehetősége a résztvevőknek. A fentiek azért kiemelten fontosak, mert a rendvédelem részére a vezetői utánpótlás a Nemzeti Közszolgálati Egyetemen a megrendelő szervezetek (rendőrség, büntetés-végrehajtási szervezet, hivatásos katasztrófavédelmi szerv, a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok) részére kerülnek kibocsátásra. Ők

lesznek a jelen és a jövő vezetői állománya. A válaszadók a megszerzett tudás felhasználását (31 szavazat) érzik a készségfejlesztő szerepek közül a leginkább megszerzhetőnek és fejlesztőnek a képzésben. Mindezzel összefüggésben az attitűdök vonatkozásában az újítás (innováció) és a tanulási metódus fejlesztése és képessége a legkevésbé készségfejlesztő a képzés során. Egyrészt ez pozitívumra ad okot, hisz a megszerzett elméleti (vezetési) tudást a hallgatók a gyakorlatban hasznosítani tudják, azonban a készségek elnyerésére (tanulás) még különböző eljárások, és az innovációt hirdető módszerek alkalmazásának fejlesztése indokolt (13. számú ábra).

13. számú ábra: *A felső szintű vezetői képzés készségfejlesztő szerepe*



Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Vezetői és vezetési környezet

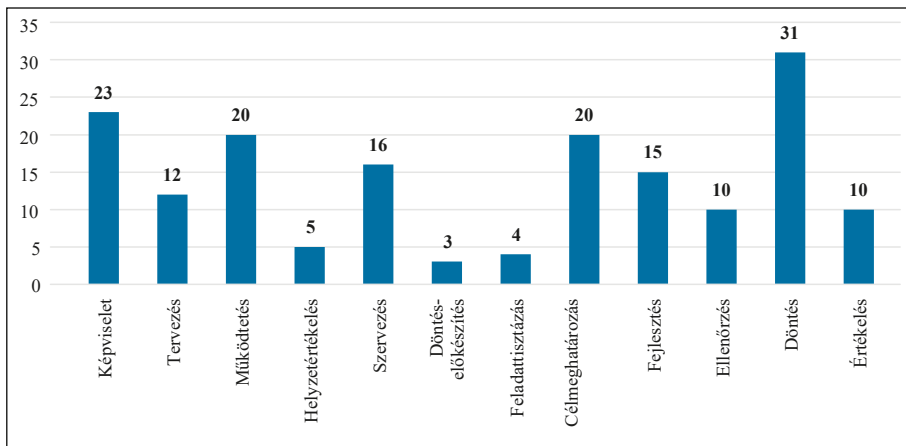
A harmadik nagy témakörön belül egyaránt nyitott- és zártlancú kérdések megválaszolására is lehetőség volt, amely a vezetéshez mint tevékenységhez, és a vezetőhöz mint személyhez kapcsolódott.

A vezető általános feladata

A feltett kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a kitöltő szerint mi a vezető általános feladata. A feltett kérdés megválaszolása során azzal a problémakörrel szembesültünk, hogy a válaszadók a vezetési funkciókat a vezető általános feladatától elválasztani nem minden esetben tudták, azt gyakorta keverték

egymással. Fayol klasszikus iskolája óta tudjuk, hogy a vezetési funkciók a cél-meghatározással kezdődnek, majd az értékeléssel érnek véget. Ebbe tartozik a tervezés, a helyzetértékelés, a szervezés, a döntés-előkészítés, a feladattisztázás, a döntés és az ellenőrzés is. A vezető általános feladata viszont a szervezet működtetése, képviselése és annak fejlesztése. Mindez ellenére a legmagasabb értéket mégis a döntés mint vezetési funkció érte el, 31 szavazattal. A képviselést összesen 23, a működtetést 20, míg a fejlesztést csak 15 szavazatot kapott. Ebből kifolyólag a válaszadók inkább értékelik a vezetési funkciókat a vezető általános feladataként, mintsem azok tényleges reprezentálását (14. számú ábra).

14. számú ábra: A vezető általános feladata



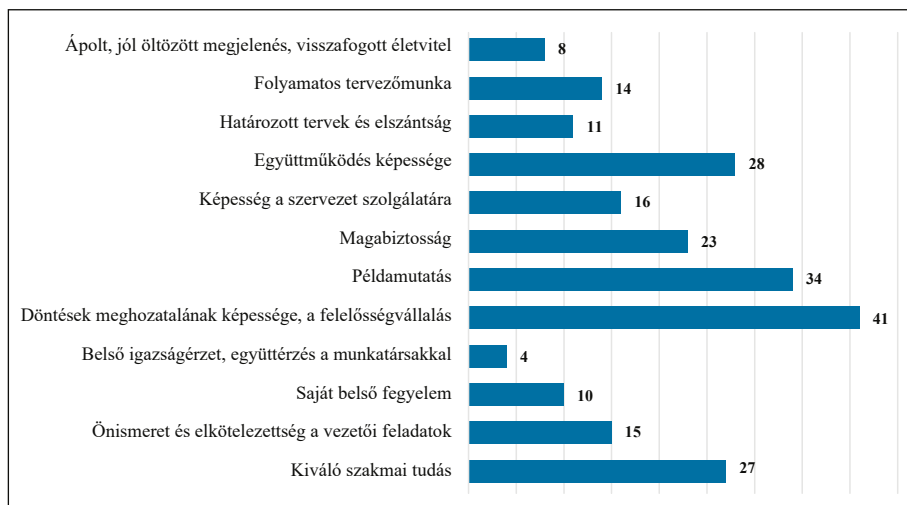
Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

A jó vezető tulajdonsága

A feltett kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a válaszadó szerint melyek a jó vezető legfontosabb tulajdonságai. A kérdés megválaszolása lehetőséget nyújt a Hill-féle sikeres vezető tulajdonságainak összehasonlításával. A felmérésben részt vevő rendvédelmi vezetői állomány részint értett csak egyet a Hill-féle sikeres vezető modelljével. Jól látszik, hogy azon válaszadók, akik az előző kérdésben a döntést tartották a vezető általános feladatának, azok e kérdéskör mentén is a döntés meghozatalának képessége mellett tették le szavazataikat, amely a legmagasabb, azaz 41 szavazatot kapta. (Ez kiegészül még 10 válaszadóval is, amely így az összes válaszadó 96%-át öleli fel, a korreláció ez esetben szintén lineáris és nagy; a döntés meghozatalának képessége $< 1 <$

döntés.) Csakugyan magas számot kapott a példamutatás és az együttműködés készsége is (34 és 28 szavazat). A válaszadók tehát úgy gondolják, hogy a jó vezető tulajdonságai közé leginkább a döntési képesség, az együttműködés és a példamutatás tartozik, míg legkevésbé a belső igazságérzet és az együttérzés a munkatársakkal a fontos. Ez némileg objektív és tárgyilagos, a rendvédelemre teljesen jellemző Weber-féle bürokratikus szemléletet tükrözi (15. számú ábra).

15. számú ábra: A jó vezető tulajdonsága

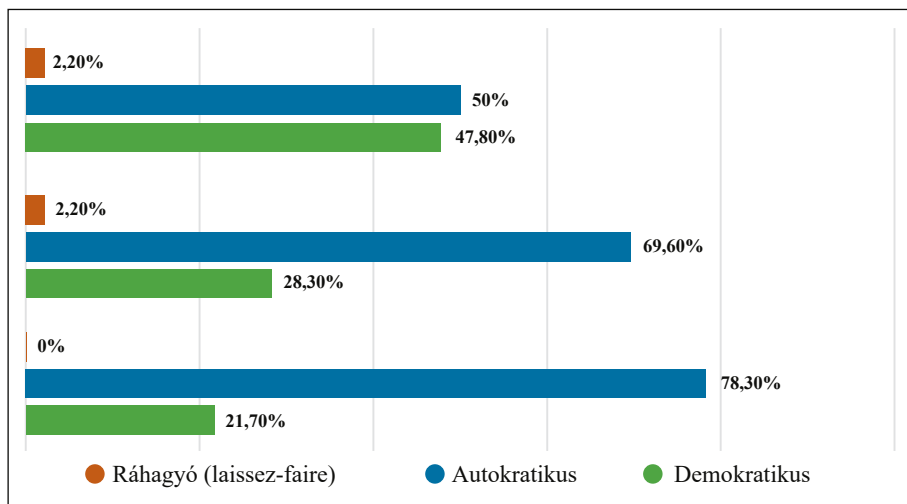


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Vezetési stílus

A feltett kérdés annak megválaszolására irányul, hogy a válaszadó szerint melyik a legalkalmasabb stílus a rendvédelemben a szervezet vezetésére; melyik vezetési stílus uralkodik a szolgálati helyén; illetőleg ő melyik vezetési stílust gyakorolja. A válaszadók többsége úgy gondolja, hogy a rendvédelmi szervezet vezetésére az autoriter vezetési stílus a legalkalmasabb (78,3%); a szolgálati helyen is többnyire az uralkodik (69,6%); viszont csak a megkérdezettek fele alkalmazza azt a stílust (50%). A demokratikus vezetést csak 21,7% tartja alkalmasnak a vezetésre, a szolgálati helyeken is csekély mértékben uralkodik (28,3%), viszont a megkérdezettek közel fele mégis azt alkalmazza (47,8%). A laissez-faire vezetési stílust senki sem tartja megfelelőnek a rendvédelmi szerv vezetésére, a szolgálati helyeken az szinte nem is érzékelhető, és csak ugyanilyen arányban használják a megkérdezettek (2,2%) (16. számú ábra).

16. számú ábra: Vezetési stílus

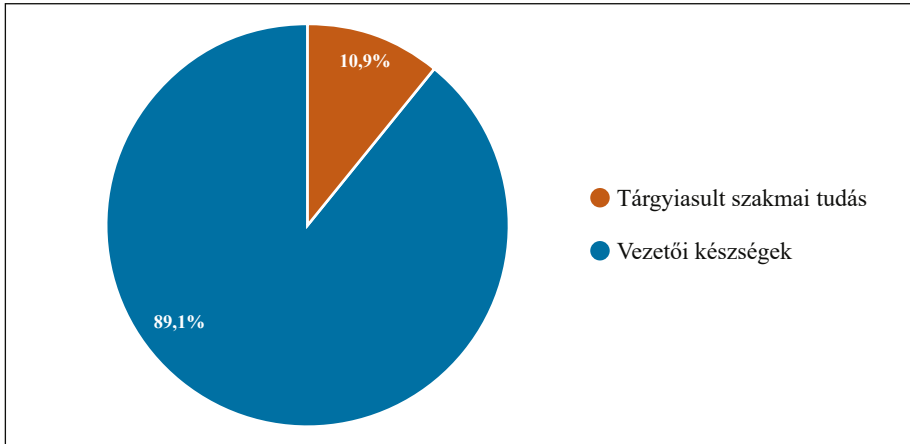


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Vezetői tudás

A feltett kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a válaszadók szerint egy magasabb szintű vezetői beosztás betöltéséhez (például rendőr-főkapitányság vezetője) milyen tudás szükségeltetik. A válaszadók egyértelműen a vezetői készségek mellett döntöttek (89,1%), a tárgyiasult szakmai tudást elvetették (10,9%). A válaszadók sokkal inkább úgy gondolják, hogy a szakmai tudás kevésbé szükséges magasabb pozíció betöltéséhez, mint a vezetői készség. Ez korrelációt mutat az előző kérdéskörben válaszként adott laissez-faire vezetési stílus negligálásával, hiszen ez esetben a vezetők a tárgyiasult tudáshoz kell, hogy alkalmazkodjanak, amelyet jelen esetben a válaszadók elvetettek (17. számú ábra).

17. számú ábra: Vezetői tudás

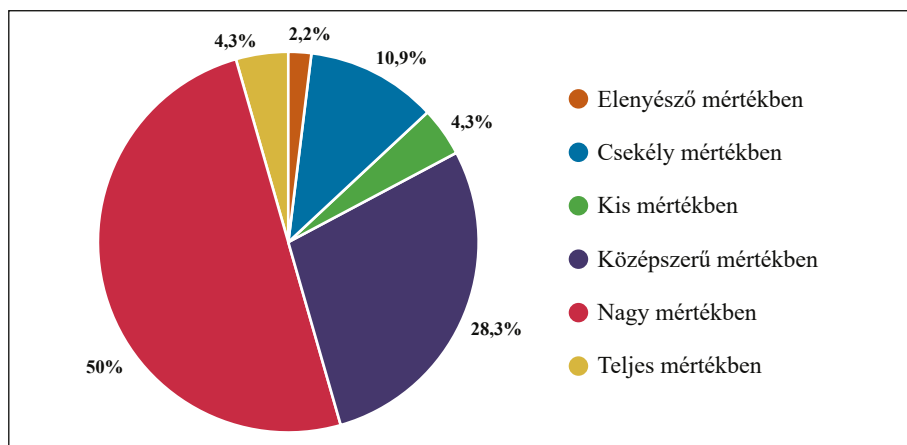


Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Vezetői döntés

A feltett kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a válaszadók szerint a vezetési rendszerben a vezetési tevékenység kapcsán mennyire „kiszolgáltatott” ez a vezetési szint a determinált vezetői döntés meghozatalában. A válaszadók leginkább a nagy mértékű kiszolgáltatottságot jelölték meg, amely 50%-ot jelentett. Legkevésbé gondolják, hogy az teljes mértékű lenne, amely 2,2%-ot ölelt fel. A nagy mértékű kiszolgáltatottság viszont a tárgyilagos tudásra alapszik, amelyet a válaszadók az előző kérdéssel összefüggésben elvetettek, de facto a kiszolgáltatottság mértéke alapján pedig a ráhagyó vezetési stílusra utal. E kérdéskörben tehát míg a ráhagyó vezetési stílust (2,2%) és az eltárgyiasult ismereteket (10,9%) elvetették, addig e kérdéskörben a válaszadók több, mint a fele megerősítette, hogy a vezető e kérdések megválaszolása tekintetében nagy mértékben „kiszolgáltatott” a vezetői döntés meghozatalában (18. számú ábra).

18. számú ábra: Vezetői döntés



Forrás: A szerzők saját szerkesztése.

Következtetések a hipotézisek tükrében, javaslatok

Az első hipotézisünket sikerült alátámasztanunk, a választott minta vonatkozásában a választott kutatási módszertan alkalmas volt a vezetési stílusok és a vezetőkhez köthető attribútumok feltárásában. A választott minta a Nemzeti Közszolgálati Egyetem rendészeti vezető mesterképzésének állományát képezte, akik a rendvédelem területén végrehajtói és vezetői tapasztalattal is rendelkeztek (54,30% végrehajtó, valamint 45,70% vezető; ezen belül 19,60%-a szervezetvezető, 4,40% szervezetvezető-helyettes, 13–13% főosztályvezető, illetve osztályvezető). A munkatapasztalat kiemelt jelentőségű volt, hiszen a kutatás a rendvédelemhez köthető vezetési stílusokról kívánt reális képet kapni. (Szolgálati és rendvédelmi tapasztalat: 0–5 év, 4,40%; 5–10 év, 17,40%; 10–15 év, 23,90%; 15–20 év, 21,70%; 20–25 év, 17,40%; 30 év felett 2,2%.) A fentiek függvényében a választott minta alapján a hipotézisben megjelölt vezetési stílusokról, a vezető személyéről, az azokhoz köthető attribútumokról reális képet sikerült felállítanunk, abban – a saját ismereteik és megélt tapasztalataik birtokában – torzításmentes kép tárult elénk.

A második hipotézisünk vonatkozásában szintén sikerült igazolnunk, hogy a jelenleg hatályos joganyag teljes ismerete egy személytől nemcsak, hogy részben, hanem teljes mértékben sem lenne elvárható, így a döntés meghozatala, valamint önmagában a vezetés-irányítás vonatkozásában igenis felértékelődik a ráhagyó vezetési stílus szerepköre. Mindezt többek között azzal is sikerült alátámasztani,

hogy csak a rendőrség vonatkozásában megközelítőleg 1000 norma áll rendelkezésre, amely a különböző alapfeladatokat, hatásköri szabályokat és igazgatási feladatokat öleli fel. Ezzel ellentétben a válaszadók – ismereteik vonatkozásában – igen csekély mérték vélte úgy, hogy az összesen csak minimum a 200-at elérné; míg a válaszadók nagy része pedig csak jóval alacsonyabb, 25–50 közötti joganyagforrásról adott csupán számot (200 feletti joganyag a szervezet belső igazgatásáról 10,9%; beosztáshoz kapcsolódóan 19,60%; alaprendeltetéshez fűződő 6,50%. 25–50 közötti joganyagforrás ezen relációban 26,10%; 37%, valamint 23,9%). Mindez egyrészt bizonyítja, hogy egy személynek a vezetői beosztás betöltéséhez megközelítőleg 1000 normát kellene részletesen ismernie. Hill modelljében pedig a szakmaiság a sikeres vezető alapismérve, amely irreális elvárás lenne nemcsak a rendvédelemben dolgozóval, hanem az átlagos emberi tudással szemben is. A válaszadók (több, mint egy negyede) saját ismereteik vonatkozásában (maximum 200 norma, de minimum 25–50 norma) állította, hogy minimum 81%-ot, de esetenként annak teljes egészét, mint ismeretanyagot készségi szinten elméletben ismer, és azt gyakorlatban alkalmazni tudja. (81% feletti tudás: szervezeti igazgatáshoz kapcsolódó ismeret vonatkozásában 17,40%; a beosztáshoz kapcsolódóan 37%; míg a szervezeti alaprendeltetéshez mérten 26,10%.) Ez a valóságban azt jelentené, hogy ezek a személyek minimum 81 – vagy maximum 1000 – joganyagot készségi szinten elsajátítottak, saját ismereteik szerint pedig minimum 162 – vagy maximum 200 – normát tudnak alkalmazni és kezelni. Ez még akkor is magas szám, ha csak a saját ismereteik vonatkozásában mérnék a tudásukat, nemhogy a realitásban megjelenő normaszám vizsgálatában. Másrészt megjegyzendő, hogy minderre reflektál az is, hogy a válaszadók a megszerzett tudás felhasználását tekintették a bürokrácia és Hill-féle sikeres vezető alapfeltételének, amely ezek szerint igen csekély mértéke a valóságnak. A válaszadók nincsenek tisztában azzal, hogy mekkora joganyagforrás áll rendelkezésre, így a tudásbázis igen csekély szintjét ismerik csak, amely jobb esetben a 81%, legrosszabb esetben annak 0–20%-át jelenti (megszerzett tudás felhasználása 31 szavazat). A tárgyiasult szakmai tudást a válaszadók teljes mértékben elutasítják, és nem tartják fontosnak a vezetés-irányítás vonatkozásában, amely szintén ellentmond annak, hogy a valós ismeretanyag teljes egészét, vagy akár az általuk elismert tudásanyag minimum 81, de maximum 100%-át ismernék (vezetői készségek fontossága 89,1% vs. tárgyiasult szakmai tudás 10,90%). A tudás hiányát alátámasztja azon kérdéskör is, miszerint ugyan a válaszadók szerint a vezető legfontosabb kritériumfeltétele a döntési képesség jelenléte, ennek ellenére a válaszadók több, mint fele szerint az adott vezetési szint kiszolgáltató helyzetben van a determinált vezetői döntés relációjának vonatkozásában (nagy mértékű kiszolgáltatótság 50%).

Annak ellenére, hogy a válaszadók a laissez-faire vezetési stílust nem tartják megfelelőnek a rendvédelmi szerv vezetésére, mégis e szerint a tudásanyag felhasználásában – akár a döntési képesség relációjában – tudat alatt is használják azt. Miként tudna a vezető reális döntést hozni, ha a valóságos ismeretanyagának csak töredékét ismeri, annak ellenére, hogy a döntés meghozatalának képessége a megkérdezettek szerint a legfontosabb vezetői kritérium volna (laissez-faire vezetési stílus rendvédelmi alkalmatlansága 0%; a döntés meghozatalának képessége 41 szavazat). A válaszadók viszont konzekvensen elutasítják e vezetési stílus alkalmazását és annak jelenlétét a rendőri vezetésben (a laissez-faire vezetési stílusként 2,2%.)

A harmadik hipotézisünk vonatkozásában részben sikerült csupán alátámasztani, hogy szignifikáns különbség lenne a tudást megalapozó rendőri feladtvégzést szabályozó normák vonatkozásában. A válaszadók a három általunk felállított kategória, és az ahhoz tartozó értékek vonatkozásában a medián tekintetében mindösszesen maximum 8%-os eltérést mutattak (például 61–80% közötti norma tudásismeret: szervezeti igazgatáshoz kapcsolódó ismeret vonatkozásában 32,60% vs. 32,60%; a beosztáshoz kapcsolódóan 37% vs. 45%; a szervezeti alaprendeltetéshez 26% vs. 34%). A 8%-os különbség a medián vonatkozásában önmagában nem tekinthető szignifikáns különbségnek, azonban az ismeretszint vonatkozásában a minimum és maximum ráta közötti különbség igen (például 81–100% közötti ismeret 2,2%; 61–80% közötti ismeret 32,60%). Mindezek vonatkozásában a vezetőképzésben és továbbképzésben igényként jelentkezhet a rendvédelmi feladatok ellátására vonatkozó normatív ismeretanyagok komplex szintű és szakterületi/szakmai bontottságú oktatása.

A hipotézisek megerősítése vonatkozásában érdemes olyan konstruktív javaslattal élni, amely egyrészt biztosítja a rendőri vezetők részére ennek a hatalmas ismeretanyag tárgyiasult tudásának megszerzését, annak gyakorlatban történő felhasználását, valamint elősegíti a generalista és speciális vezető attitűdjeinek fejlesztését. Mindez jelenleg az oktatási és képzési szintéren valósulhat meg, amely egyrészt a Nemzeti Közsolgálati Egyetem rendészeti vezető mesterképzését, valamint a rendőrséghez kapcsolódó továbbképzéseket, és az azt lezáró rendészeti szakvizsgának folyamatos fejlesztését jelenti. A hatályos rendészeti vezető mesterképzésről elmondható, hogy az a legmodernebb technikák, eszközök és módszerek felhasználásával, oktató jellegű tematikák mentén biztosítja az elméleti tudás megszerzését, majd gyakorlatias képzésein keresztül segíti annak elmélyítését és felhasználását. Mindezekből kifolyólag a kutatás alátámasztotta, hogy a válaszadók leginkább a vezetés- és szervezésemélet ismeretanyagát tartják a képzés során a legfontosabbnak (vezetés- és szervezésemélet 41 szavazat), ezzel szemben a képzés megközelítőleg (a körülbelüliség mértékét

a specializációk határozzák meg) 450 óra ismeretanyagából mindösszesen csak körülbelül 130 óra a vezetéselméleti ismeretanyag, amely már a specializációkat (és az ezzel összefüggésbe hozható vezetői készségfejlesztési tréningeket) is tartalmazza. Ez arányaiban a teljes képzés csupán csak 28%-át jelenti. Amennyiben a kutatás eredményeinek relevanciáját vesszük górcső alá, akkor nagyobb hangsúlyt kell fektetni a vezetéselméleti tantárgyak oktatására, és a képzés vezetéselméleti szinten történő fejlesztésére, új vezetéselméleti tárgyak létesítésére, a tematika bővítésére. A továbbképzések, valamint a rendészeti szakvizsga vonatkozásban elmondható, hogy az zárt rendszert alkot, annak fejlesztése és korszerűsítése szintén segítheti a rendőri vezetők képzésének színvonalát.

Felhasznált irodalom

- Bass, B. M. & Bass, R. (1990). *The Bass Handbook of Leadership*. Free Press.
- Blake R. R. & Mouton, J. S. (1970). The Fifth Achievement. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 6(4), 413–426. <https://doi.org/10.1177/002188637000600403>
- Fayol, H. (1916). *Administration Industrielle et Générale*. Bulletin de la Société de l'industrie minérale.
- Fiedler, F. E. (1981). Leadership Effectiveness. *American Behavioral Scientist*, 24(5), 619–632. <https://doi.org/10.1177/000276428102400503>
- Fred, S. (2006). *The Yale Book of Quotations*. Yale University Press.
- Hill, N. (1960). *Think and Grow Rich*. Fawcett Books.
- Hitt, W. D. (1990). *Ethics and Leadership: Putting Theory Into Practice*. Battelle Press.
- Kovács G. & Czuprák O. (2017). *A szervezetvezetés elmélete - A közszolgálati szervezetek vezetésének elméleti alapjai*. Dialóg Campus Kiadó.
- Kovács G. (2009). *A rendészeti szervek szervezeti kultúrájának összetevői és sajátosságai, a téma feldolgozása a Rendőrtiszti Főiskola vezetéselméleti oktatásában*. In Hautzinger Z. (Szerk.), *A Rendészet kultúrája* (pp. 223–234). Magyar Hadtudományi Társaság.
- Kovács G. (2020). A rendészeti vezető mesterképzés múltja, jelene és fejlődése. *Belügyi Szemle*, 68(11), 39–56. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2020.11.3>
- Kovács I. & Dragon S. (2021). *A vezetés-irányítási rendszerek jó gyakorlata a rendőrségen* (pp. 34–41). Magyar Rendészettudományi Társaság.
- Kovács I. & Piros A. (2020). „Laissez-faire” megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének attitűdjében. Második rész: tudományos probléma, cél, hipotézis és módszer. *Magyar Rendészet*, 20(4), 193–203. <https://doi.org/10.32577/mr.2020.4.12>
- Kovács I. & Piros A. (2021). „Laissez-faire” megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének attitűdjében. Második rész: tudományos probléma, cél, hipotézis és módszertan. In Kovács I. & Dragon S. (Szerk.), *A vezetés-irányítási rendszerek jó gyakorlata a rendőrségen* (pp. 34–42). Magyar Rendészettudományi Társaság.

- Kovács I. (2018). *Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében*. Nemzeti Közszerológati Egyetem.
- Lewin K., Lippitt, R. & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Moreno, J. L. (1951). *Sociometry, experimental method and the science of society*. Beacon House, Inc.
- Rorschach, H. (1924). *Manual for Rorschach Ink-blot Test*. Stoelting.
- Weber, M. (1967). *On Law in Economy and Society*. Touchstone.

A cikk APA szabály szerinti hivatkozása

- Piros A. & Kovács I. (2022). A laissez-faire megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének atitűdjében. Harmadik rész: kutatási eredmények. *Belügyi Szemle*, 70(3), 505–537. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2022.3.5>