

# RENĐŐRSÉGI TANULMÁNYOK

A RENĐŐRSÉG TUDOMÁNYOS TANÁCSÁNAK FOLYÓIRATA

**CSÁSZÁR TIBOR IMRÉNÉ – GÁRDIÁN LAJOS –  
SZIKSZAI KATALIN**

Z generáció és a rendvédelem aspektusai

**BUTI KRISZTINA**

A rendőri pályán tartás humánstratégiai eszközei,  
lehetőségei

**MOGYORÓDI GERGELY**

A rendőrök kiválasztási folyamatának megjelenítése a  
közösségi médiában

**KARDOS SÁNDOR**

„Használható” a rendőri korrupció statisztikája?

**BUZÁS GÁBOR**

A hivatásos jogviszonnyal összefüggő alapjogi korlátok  
történeti előzményei 1881-2015



**III. évfolyam 2020/4.**



# SZERKESZTI A SZERKESZTŐBIZOTTSÁG

## ELNÖK:

Dr. Pozsgai Zsolt rendőr vezérőrnagy

## TAGOK:

Dr. habil. Boda József nyugállományú nemzetbiztonsági vezérőrnagy

Dr. Boros Gábor rendőr ezredes

Dávid Károly rendőr dandártábornok

Dr. univ. Dsupin Ottó rendőr dandártábornok

Dr. Gárdonyi Gergely PhD rendőr ezredes

Dr. habil. Hautzinger Zoltán rendőr ezredes

Dr. Janza Frigyes nyugállományú rendőr vezérőrnagy

Prof. Dr. Kerezi Klára MTA doktora

Prof. Dr. Kovács Gábor címzetes rendőr dandártábornok

Dr. Németh József PhD rendőr ezredes

Prof. Dr. Sallai János rendőr ezredes

Dr. Sipos Gyula rendőr vezérőrnagy

## FELELŐS SZERKESZTŐ:

Dr. Gaál Gyula PhD rendőr ezredes

## OLVASÓSZERKESZTŐ:

Dr. Molnár Katalin PhD

## MŰSZAKI SZERKESZTŐ:

Steib Norbert

## FELELŐS KIADÓ:

Dr. Németh József PhD rendőr ezredes, Rendőrség Tudományos Tanácsa elnök

## KIADÓ

Rendőrség Tudományos Tanácsa

Cím: 1139 Budapest, Teve u. 4-6.

1903 Bp. Pf.: 314/15.

Telefon: +36 1 443-5533, BM: 33-355

Fax: +36 1 443-5784, BM: 33-884

E-mail: rtt@orfk.police.hu

Webcím: [www.bm-tt.hu/rtt/index.html](http://www.bm-tt.hu/rtt/index.html)

HU ISSN 2630-8002 (online)

## KÖZLÉSI FELTÉTELEK

A szerkesztőség olyan kéziratokat vár közlésre, amelyek a bűnmegelőzés, a bűnüldözés, a közbiztonság, a közrend, a határrendészet, a vezetés-irányítás és a mindenoldalú biztosítás kérdéseit elemzik, értékelik. A kéziratokon kérjük feltüntetni a szerző nevét, szolgálati helyét, beosztását, telefonszámát. Kérjük, hogy a cikkek szövegét e-mailben küldjük meg. A szerkesztőség a beérkezett kéziratot szakmai szempontból lektoráltatja, és fenntartja a jogot a kéziratok stilizálására, korrigálására, tipografizálására. A megjelenő írások nem a Rendőrség Tudományos Tanácsa, hanem a szerzők saját, tudományos szabadságán alapuló álláspontját képviselik. El nem fogadott kéziratot nem áll módunkban visszaküldeni. A szerkesztőség másodközlést nem vállal.

# TARTALOM

2020/4.

**CSÁSZÁR TIBOR IMRÉNÉ –  
GÁRDIÁN LAJOS –  
SZIKSZAI KATALIN**

Z generáció és a rendvédelem aspektusai (4-43)

**BUTI KRISZTINA**

A rendőri pályán tartás humán stratégiai eszközei, lehetőségei (44-81)

**MOGYORÓDI GERGELY**

A rendőrök kiválasztási folyamatának megjelenítése a közösségi médiában (82-105)

**KARDOS SÁNDOR**

„Használható” a rendőri korrupció statisztikája? (106-126)

**BUZÁS GÁBOR**

A hivatásos jogviszonnyal összefüggő alapjogi korlátok történeti előzményei 1881-2015 (127-157)

# **SZERZŐK**

2020/4.

**BUTI KRISZTINA**

rendőr őrnagy, kiemelt főelőadó,  
Zala Megyei Rendőr-főkapitányság  
Humánigazgatási Szolgálat

**DR. BUZÁS GÁBOR**

PhD rendőr alezredes, adjunktus,  
Nemzeti Közszolgálati Egyetem  
Rendészettudományi Kar Közjogi  
és Rendészeti Jogi Tanszék

**CSÁSZÁR TIBOR IMRÉNÉ**

pszichológiai asszisztens,  
Csongrád-Csanád Megyei Rendőr-  
főkapitányság Humánigazgatási  
Szolgálat

**GÁRDIÁN LAJOS**

alapellátó pszichológus,  
Csongrád-Csanád Megyei Rendőr-  
főkapitányság Humánigazgatási  
Szolgálat

**DR. KARDOS SÁNDOR**

PhD rendőr alezredes,  
osztályvezető,  
Országos Rendőr-főkapitányság  
Személyügyi Főigazgatóság  
Humánigazgatási Szolgálat  
Fegyelmi Osztály

**MOGYORÓDI GERGELY**

rendőr őrnagy,  
megbízott főosztályvezető,  
Nemzetközi Bűnügyi Együttműkö-  
dési Központ Nemzetközi Bűnügyi  
Igazgatóság Bűnügyi Együttműkö-  
dési Főosztály

**SZIKSZAI KATALIN**

alapellátó pszichológus,  
Csongrád-Csanád Megyei Rendőr-  
főkapitányság Humánigazgatási  
Szolgálat

## Z generáció és a rendvédelem aspektusai<sup>1</sup>

### A generáció fogalmával kapcsolatos elméletek

A generáció fogalmát több ismert szakember, köztük filozófusok, pszichológusok is megpróbálták már definiálni. Ám ez a feladat még a legtapasztaltabb és legedukáltabb hozzáértőknek is kihívást jelent, hiszen ahány ember, annyiféle különböző szempont, ami a fogalomalkotás alapjául szolgálhat. Így nem meglepő, hogy a generáció fogalmának keresésekor biológiai, szociológiai és pszichológiai alapokon nyugvó elméletekkel is találkozhatunk.

A legkezdetlegesebb fogalmak csupán életkor alapján tekintették a személyeket egy generációba tartozóknak. Könnyen belátható azonban, hogy ez a fajta megközelítés kutatásunk szempontjából nem vezet sikerre, hiszen a csupán születési időpont szerinti csoportba tartozás inkább korosztályt jelent, amely elsősorban biológiai fogalomnak, mintsem szociológiai jelenségnek tekinthető.<sup>2</sup>

Az első, társadalomtudományi szempontból is releváns generáció fogalmakat a filozófusok körében kell keresni. Henri Bergson francia filozófus például egy nemzedékhez tartozóknak tekinti azokat a személyeket, akik adott időintervallumon belül élik meg élményeiket, és közel azonos korosztályhoz tartoznak.<sup>3</sup> Wilhelm Dilthey német filozófus és szociológus, bár

---

<sup>1</sup> A tanulmány a Rendőrség Tudományos Tanácsának 2019. évi pályázatán második helyezést elért pályamű szerkesztett változata.

<sup>2</sup> Buda András: Generációk, társadalmi csoportok a 21. században. Magyar Tudomány 2019/180 (1). 120–129. o.

<sup>3</sup> Henri Bergson: Tartam és egyidejűség. Hozzászólás Einstein elméletéhez. In: Veress Károly: A nemzedék fogalmáról – filozófiai megközelítésben. Kellék, 1998/11–12. szám. 54. o.

Bergson definícióját veszi alapul, azt kiegészíti azzal, hogy az egyidejűsége túl a generációkat az egymásról jól elkülöníthető élménytartalmak különböztetik meg egymástól.<sup>4</sup>

Az egyik, mind a mai napig a generációkutatások alapjául szolgáló nemzedék fogalom azonban épp egy magyar kutató, Mannheim Károly nevéhez fűződik. Szerinte az egy generációhoz való tartozásnak három kritériuma van, amelyek a következők: kronológiai egyidejűség, azonos kulturális környezet, valamint ugyanazon társadalmi és történelmi térhez és időhöz való tartozás, illetve az események egy tudati rétegből való érzékelése.<sup>5</sup>

Amint az a fentebb leírtakból is tisztán látszik, különböző emberek, különféle módokon, különböző történelmi időszakokban próbálták megalakítani a generáció fogalmát, amelyek mindegyikével egyet lehet érteni valamilyen mértékben. A szakirodalmak alapján azonban elmondható, hogy a generációkutatások szempontjából legszélesebb körben elfogadott definíció és tagolási rendszer William Strauss és Neil Howe történészek nevéhez köthető. 1991-ben megjelent művükben így fogalmaztak: „*A generáció olyan emberek csoportja, akik történelmi időn és helyen osztoznak, mely kollektív személyiséget biztosít számukra*”.<sup>6</sup> Vagy ahogyan azt Zombainé Tarnótzky Krisztina fogalmazta meg 2015-ös, generációk összehasonlításával foglalkozó szakdolgozatában, a „*generációhoz tartozást az jelenti, hogy történelmileg azonos korszakban és földrajzilag azonos helyen élnek*

---

Forrás: <http://kellek.adatbank.transindex.ro/pdf/11-12/004VeressKarolyfeligjav.pdf>  
Letöltés ideje: 2019.09.11.

<sup>4</sup> Wilhelm Dilthey: Vázlatok a történelmi ész kritikájához. In: Veress Károly: A nemzedék fogalmáról – filozófiai megközelítésben. Kellék, 1998/11–12. szám. 55. o.

Forrás: <http://kellek.adatbank.transindex.ro/pdf/11-12/004VeressKarolyfeligjav.pdf>  
Letöltés ideje: 2019.09.11.

<sup>5</sup> Mannheim Károly: A nemzedékek problémája. In: Buda András: Generációk, társadalmi csoportok a 21. században. Magyar Tudomány 2019/180 (1). 121–122. o.

<sup>6</sup> William Strauss – Neil Howe: The Fourth Turning: An American Prophecy – What the Cycles of History Tell Us About America's Next Rendezvous with Destiny. In: Zombainé Tarnótzky Krisztina: Generációk összehasonlítása, különös tekintettel a Z generáció és tanáraik között fellelhető különbségekre. Szakdolgozat, 2015. 4–28. o.

Forrás: [http://dolgozattar.repositorium.bgf.hu/2395/1/Zombaine\\_Szakdolgozat.pdf](http://dolgozattar.repositorium.bgf.hu/2395/1/Zombaine_Szakdolgozat.pdf)  
Letöltés ideje: 2019.09.04.

*kortársak úgy, hogy hasonló értékeket és hitet vallanak*”.<sup>7</sup> Strauss és Howe kutatásai alapján négy archetípust különböztettek meg, amelyek az idő előrehaladtával ciklikusan váltják egymást az ember életében. Ez a négy archetípus a próféta, a nomád, a hős, valamint a művész generáció. A próféta nemzedékhez a háborúk, válságok után születettek tartoznak, akiknek életét egy új típusú társadalmi rend kialakulása kíséri, míg a nomád generáció szülőttei fellázadnak a rendszer ellen. A „nomádok” gyermekei, a hős nemzedék *laissez fair*, azaz ráhagyó-engedékeny szülői nevelés mellett nevelkednek fel, amelynek következtében pimaszok, de mégis hatalommal bíró, energiával teli felnöttekké válnak. A hős nemzedék gyermekei alkotják az úgynevezett művész generációt, akikről általánosságban elmondható, hogy érzékenyek, határozatlanok, azonban nagy szakértelemmel rendelkező egyének.<sup>8</sup>

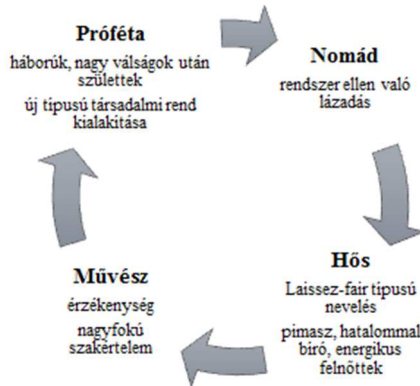
A fentiek alapján tehát egyértelműen kijelenthető, hogy az adott történelmi kor eseményei, valamint a szociokulturális tényezők befolyással vannak az adott időszak fiataljainak viselkedésére, értékrendjére, attitűdjére. Fontos azonban észrevenni, hogy míg korábban a politikai-történelmi események voltak a legfőbb személyiség- és attitűdformáló tényezők, addig mára ezeknek a jelentőségét átvette a számítástechnikai eszközök és az internet, azaz az infokommunikációs technológia (IKT) egyre növekvő elterjedése. Mindez azt hozta magával, hogy a világ különböző pontjain élő személyek szinte egyidejűleg osztoznak ugyanazokon az élményeken, ugyanazt a zenét hallgatják, ugyanazokat a véleményformáló személyeket követik a közösségi oldalakon, és mindezek által szinte ugyanolyan problémákkal is találják szembe magukat.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>8</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>9</sup> Csepeli György: A jövőbe veszett generációk. In: Csepeli György – Kígyós Éva – Popper Péter: Magára hagyott generációk. Saxum Kiadó. Budapest, 2006.



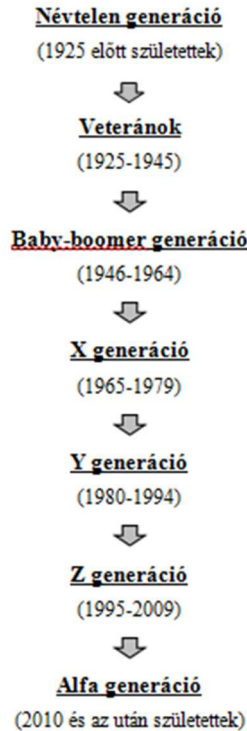
1. számú kép

Strauss és Howe archetípusainak ciklikussága

Egy ausztrál kutatópáros, McCrindle és Wolfinger vizsgálatai alapján a ma élő generációkat a digitális technológiához való viszonyuk alapján hét csoportba sorolta.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Mark McCrindle – Emily Wolfinger: The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations. University of New South Wales Press. Sidney, 2009.



2. számú kép  
A ma élő generációk egymás utáni sorrendje

Az első csoportot az 1925 előtt születettek alkotják, akiket McCrindle-ék névtelen generációnak neveztek el. Az archetípusokat tekintve a hős archetípust képviselik, hiszen elszenvedői voltak a két világháborúnak, így fiatal felnőtt korukra a traumatizáló események átélése volt jellemző. Howe és Strauss ezt a nemzedéket önzetlen, hozzáértő, ugyanakkor merész és olykor meggondolatlan generációként írják le.<sup>11</sup>

A névtelen nemzedéket időben a veteránok, azaz az 1925 és 1945 között születettek követik, akik a művész archetípusába tartoznak. A világra való

---

<sup>11</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

nyitottság és alkalmazkodás mellett jellemző rájuk az érzelgősség és a határozatlanság is.<sup>12</sup>

Őket követi az úgynevezett Baby-boomer nemzedék, amelynek tagjai az 1946 és 1964 között születettek, akiknek fiatal éveit nagymértékben meghatározta a háborút követő válság, majd az azután bekövetkező gazdasági növekedés és technológiai fejlődés. Magyarországon ebben az időszakban alakult ki a szocialista rendszer, amely ezen generáción (is) mély nyomokat hagyott, mintegy két részre osztva az alapvetően egy nemzedékhez tartozókat. Az 1956 előtt születetteket kíváncsiság jellemzi, fontosak számukra az olyan értékek, mint a tisztesség, emberiség és tisztelet.<sup>13</sup> Ezzel szemben a forradalom után születettek inkább cinikusak, kiábrándultak, azonban rendkívül eltökéltek, kreatívak és ragaszkodnak elveikhez.<sup>14</sup>

A következő generációt az 1965 és 1979 között született, nomád archetípusba tartozó X nemzedék alkotja, akik olyan jelzőkkel írhatóak le, mint a gyakorlatias, jó ítéloképességű, iskolázott. Ők már kamasz illetve fiatal felnőtt korukban megismerkedtek a számítógépes világgal, a későbbiekben munkájuk során sokuk napi rendszerességgel használta és használja mind a mai napig az infokommunikációs technológia újabb és újabb vívmányait.<sup>15</sup> Ezen jellemzőjük alapján Prensky találóan a digitális bevándorlók jelzővel címkézte fel ezt a nemzedéket, ez által is jelezve, hogy ezen generáció tagjainak nem az élet magától értetődő velejárói a számítástechnikai eszközök és azok nyújtotta lehetőségek, hanem mintegy bevándorlóként el kellett sajátítaniuk ennek a „világnak” a működési elveit, szabályait, tudatosan meg kellett tanulniuk az egyes eszközök funkciót.<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m.4–28. o.

<sup>13</sup> Tari Annamária: Y generáció: klinikai pszichológiai jelenségek és társadalomlélektani összefüggések az információs korban. Jaffa Kiadó. Budapest, 2010.

<sup>14</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>15</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>16</sup> Marc Prensky: Digital Natives, Digital Immigrants Part 1. On the Horizon. MCB University Press. 2001/9 (5). 1–6. o.

Forrás: <https://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%200Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>

Letöltés ideje: 2019.09.05.

Az X generációt az Y követi, amely az 1980 és 1994 között születetteket foglalja magába, akik a hős archetípusába sorolhatóak. Az Y generáció tagjaira általánosságban véve elmondható, hogy okosak, kreatívak, tehetségesek. Nagyfokú érdeklődést mutatnak a technikai fejlesztések iránt, és annak vívmányait mindennapi életükben használják is. Hatalmas az információs igényük, az elmélyült tudás iránti vágy azonban hiányzik belőlük. Gyakran türelmetlenek, nem képesek hosszabb ideig egy adott dologra koncentrálni.<sup>17</sup> Ahogyan azt Zombainé Tarnótzky Krisztina fogalmazta meg, „*nem lexikális tudásra van szükségük, hanem egy olyan kompetenciára, ami segíti őket abban, hogy megtalálják kérdéseikre a választ. (...) Nem tudnak mindent fejből, de tudják, hol keressék a szükséges információt. Kedvenc mondásuk, hogy ha nem tudsz valamit – akkor Wikipédia, ha keresel valamit – akkor Google, ha keresel valakit – akkor Facebook.*”<sup>18</sup> Amint azt a fenti idézet is jól példázza, ennek a generációnak a tagjai már fiatal gyermekként megismerkedtek az infokommunikációs eszközökkel, így azok mindennapi életük szerves részévé váltak. Ennek megfelelően Prensky a digitális bennszülöttek jelzővel illetve egyik könyvében ezen nemzedék képviselőit.<sup>19</sup>

Az Y nemzedéket a Z generáció követi, amelyet az 1995 és 2009 között születettek alkotnak. Ők a művész archetípusba tartoznak. Globális net generációnak is hívják őket, ugyanis ők azok, akik életük első percétől kezdve az infokommunikációs technológia világában élnek. Folyamatos online jelenlét jellemző rájuk, tagjai a különböző internetes közösségeknek, a számítógépek és okos telefonok segítségével kommunikálnak egymással és másokkal. Rendkívül jó intellektussal és problémamegoldó képességekkel bírnak, technikai érzékük kimagasló, figyelemmegosztás és multitasking

---

<sup>17</sup> Pais Ella Regina: Alapvetések a Z generáció tudománykommunikációjához. In: Tudománykommunikáció a Z generációnak. Pécsi Tudományegyetem. Pécs, 2013.

Forrás: [https://ktk.pte.hu/sites/ktk.pte.hu/files/images/szervezet/intezetek/mti/pais\\_alapvetések\\_a\\_z\\_generacio\\_tudomany-kommunikaciojához\\_-\\_tanulmány\\_2013.pdf](https://ktk.pte.hu/sites/ktk.pte.hu/files/images/szervezet/intezetek/mti/pais_alapvetések_a_z_generacio_tudomany-kommunikaciojához_-_tanulmány_2013.pdf)

Letöltés ideje: 2019.09.15.

<sup>18</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 17. o.

<sup>19</sup> Marc Prensky: i.m. 1–6. o.

terén szinte utolérhetetlenek, a feladatokhoz való gyakorlatias hozzáállásuk szinte bámulatba ejtő. A folyamatos online jelenlét miatt azonban hajlamosak a környezetüktől való elidegenedésre, amely azt eredményezi, hogy konfliktuskezelési készségeik, valamint indulatkezelési technikáik nem fejlődnek ki kellő mértékben. A valódi társas kapcsolatok hiánya miatt jelentősen megemelkedett körökben az elmagányosodás, valamint a szorongásra és depresszióra való hajlam.<sup>20</sup>

Végül, de nem utolsósorban meg kell említeni a legfiatalabb, 2010 után született nemzedéket, amelyet McCrindle Alfa generációnak nevezett el. Amennyiben az archetípusokból indulunk ki, ők a próféta archetípusát képviselik.<sup>21</sup> Ezzel a nemzedékkel kapcsolatban egyelőre kevés tanulmány született, hiszen ennek a generációnak a tagjai még gyerekek, óvodások, iskolások, akiknek markáns személyiségbeli és viselkedéses jellemzői még csak ezután fognak megmutatkozni. A kutatók mindenesetre vegyes érzelmekkel teli jóslatokat fűznek ehhez a nemzedékhez. Ennek egyik legszebb példája Kissné András Katalin egy összefoglalója, aki így írt az Alfa generációról: „A legtovább fognak élni az emberiség történetében, a legmagasabb iskolai képzettséggel rendelkeznek majd és teljes mértékben a világháló részei lesznek. Ennek az ára, hogy ők lesznek a legmagányosabb nemzedék, akik a Google szemüvegeken keresztül folyamatos hálózati kapcsolatban állnak majd egymással, de egyikük lesznek és egyedül fognak élni is”.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Sally C. Curtin – Melonie Heron: Death Rates Due to Suicide and Homicide Among Persons Aged 10–24: United States, 2000–2017. In: QUBIT.HU: Ijesztő öngyilkossági hullámot mértek az amerikai fiatalok körében.

Forrás: <https://qubit.hu/2019/10/22/ijeszto-ongyilkossagi-hullamot-mertek-az-amerikai-fiatalok-koreben>

Letöltés ideje: 2020.04.04.

<sup>21</sup> Mark McCrindle – Emily Wolfinger: The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations. University of New South Wales Press. Sidney, 2009.

<sup>22</sup> Kissné András Katalin: Generációk, munkaerőpiac és a motiváció kérdései a 21. században. In: Zombainé Tarnótzky Krisztina: Generációk összehasonlítása, különös tekintettel a Z generáció és tanáraik között fellelhető különbségekre. Szakdolgozat. 2015. 21. o.

Forrás: [http://dolgozattar.repozitorium.bgf.hu/2395/1/Zombaine\\_Szakdolgozat.pdf](http://dolgozattar.repozitorium.bgf.hu/2395/1/Zombaine_Szakdolgozat.pdf)

## **A Z generáció, mint a jelen kor potenciális munkavállalói**

A Z generáció tagjaival kapcsolatosan gyakran olvasható, hogy ők a legidősebb anyák legkisebb számban született gyermekei.<sup>23</sup> Ez az alacsony születésszám azonban a munka világában is érzékelteti hatását, hiszen az idő előrehaladtával a kereslet nagyobb lesz, mint a kínálat, azaz a különböző cégek, vállalatok, munkaadók között egyre élesebb lesz a munkavállalókért folyó verseny.<sup>24</sup> Éppen ezért talán minden eddiginél fontosabb, hogy a munkaadók tisztában legyenek vele, milyen is a Z generáció, milyen értékeket preferál, és melyek azok a munkavállalással kapcsolatos tényezők, amelyeket elutasít.

Az eddigi, témával kapcsolatos kutatások több, a Z nemzedékre jellemző személyiségbéli és viselkedéses sajátosságot is azonosítottak. Erre a generációra különösen igaz az az állítás, hogy tagjai gyorsan tanulnak, nagyfokú explorációs igény van bennük.<sup>25</sup> Ugyanakkor meglehetősen erős bennük a konformitás, azaz szinte minden kritika nélkül elfogadják szüleik példáját, megelégszenek azzal az életmóddal, amelyet otthon látnak. Meg-

---

Letöltés ideje: 2019.09.04.

<sup>23</sup> Dr. Samu Nagy Dániel: X, Y, Z generációk. In: Népeség, népmozgalom.

Forrás: [https://www.parlament.hu/documents/10181/1828247/Infokorkep\\_Nepesseg\\_nepmozgalom.pdf/d6f5e35b-c31b-4151-1ab7-d866194eec88](https://www.parlament.hu/documents/10181/1828247/Infokorkep_Nepesseg_nepmozgalom.pdf/d6f5e35b-c31b-4151-1ab7-d866194eec88)

Letöltés ideje: 2020.04.04.

<sup>24</sup> Lázár Tibor: Munkahelyen az X, Y és Z generáció. CVOnline.hu. 2018.

Forrás: <https://www.cvonline.hu/blog/2018/karriertanacsok/munkahelyen-az-x-y-es-z-generacio/15271>

Letöltés ideje: 2019.09.10.;

Ruzsa Csaba Roland: Z generáció fő jellemzői és a várható munkerő-piaci kihívások = Main characteristics of generation Z and the challenges to come in the labour market. Közép-Európai Közlemények. Szegedi Tudományegyetem 2018/11 (3) szám. 149–157. o.

Forrás: <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/vikekkek/article/view/31713>

Letöltés ideje: 2019.09.13.

<sup>25</sup> Ilyen a Z-generáció ideális munkahelye. HR Portál. 2016.

Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/ilyen-a-z-generacio-idealis-munkahelye-20160831.html>

Letöltés ideje: 2019.09.10.

lehetősen bizonytalanok, amely céltalanságban és az elkötelezettség hiányában érhető tetten náluk. Emellett passzívak, generációjuk túlnyomó része nem tagja civil illetve karitatív szervezeteknek, valamint a politikai és közügyektől is igyekszenek minél távolabb tartani magukat. Türelmetlenség és az azonnali kielégülést gátló események következtében bekövetkező agresszív kitörések nagy arányban megfigyelhetők körükben. Ennek oka, hogy az internetes világ gyors visszacsatolása révén megszokták, hogy mindent azonnal megkapnak, ezért ha valami okból kifolyólag ez mégsem sikerül, akkor arra nem tudnak adekvát, a társadalmi elvárásoknak megfelelő módon reagálni. A jövővel kapcsolatosan bizonytalanok, már-már féltelen tölti el őket annak kapcsán, amelyet a szűkös anyagi forrásoktól való szorongás még inkább felerősít.<sup>26</sup> Dr. Pais Ella Regina a Z generáció legfontosabb jellemzőit a következőkben foglalta össze. Véleménye szerint ennek a nemzedéknek rendkívül fontos a személyes szabadság, és inkább önmagukban bíznak, mintsem az őket körülvevő világban. Az infokommunikáció különböző vívmányait professzionális módon kezelik, szociális életüket a nyilvánossággal megosztva élik, és alapvetően is gyorsabb ritmusban élnek, mint bármelyik őket megelőző generáció tagjai. Bátrak, kezdeményezők, a szabályok betartására kevésbé hajlamos, a világot praktikus szemmel néző nemzedék, akik nagyon jól képzettek és okosak, a bölcsesség azonban hiányzik belőlük. Egy folyamatosan változó világba születtek bele, így az állandóság nem képvisel számukra jelentős értéket, amely az élet különböző területein megnyilvánuló alacsony mértékű lojalitásukban érhető tetten.<sup>27</sup>

A Z generáció tagjai a munkaerőpiaccal szemben is szinte teljesen újszerű igényeket támasztanak. Ennek a nemzedéknek a tagjai a munkáltatókra, mint márkákra, brandekre tekintenek, azaz rendkívül fontos számukra, hogy azok szellemiségével azonosulni tudjanak. Emellett azonban

---

<sup>26</sup> Y és Z generáció - új szemlélet a munkavállalásban. HR Portál, 2017.

Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/y-es-z-generacio---uj-szemlelet-a-munkavallalásban-20170530.html>

Letöltés ideje: 2019.09.15.

<sup>27</sup> Pais Ella Regina: i.m.

sokat jelentenek számukra az adott szervezet vizuális platformokon való megjelenésének módjai is: a megfelelő céges weboldal, a logó igényessége, az inspiráló munkakörnyezet.<sup>28</sup> Álláskereséskor az innovatív munkahelyeket részesítik előnyben a hagyományos, hierarchikus berendezkedésű szervezetekkel szemben.<sup>29</sup> Fontos számukra, hogy leendő munkahelyükben a jövőre vonatkozóan perspektívát és előre lépési lehetőségeket lássanak. Hivatásukat képesek rendkívül szenvedélyesen űzni, ehhez azonban arra van szükség, hogy sikerélményeket szerezzenek, és úgy érezzék, munkájukban képesek kiteljesedni és önmagukat megvalósítani.<sup>30</sup> Épp ebből kifolyólag a jövőben a munkavállalói „prototípus” nagymértékben meg fog változni. Míg manapság az úgynevezett salary man testesíti meg az átlag munkavállalót, aki elfogadja, hogy megmondják neki, mit, hogyan és mikor csináljon, és a vállalati kultúra részeként tekint magára, addig a jövő munkavállalói a freeterek lesznek. A freeterekre jellemző lesz, hogy több helyen is szívesen dolgoznak majd egy időben, ezzel elősegítve azt, hogy minél inkább megvalósítsák önmagukat. Munkahelyi lojalitásuk meglehetősen alacsony lesz, ugyanis a folyamatosan változó világ mellett hozzászoktak és nem zavarja őket a stabil pozíció és a fix jövedelem hiánya. Mivel saját céljaik megvalósítása lesz az elsődleges számukra, ezért a munkaadóknak különösen nagy kihívást jelent majd a Z generációs dolgozók megtartása.<sup>31</sup> További fontos változás lesz, hogy a Z generáció a munkahelyére, mint saját identitásának egyik kifejező elemére fog tekinteni. Ebből adódóan a vállalatoknak, cégeknek arra kell törekedniük a jövőben, hogy a magukról közvetített kép azonos legyen azzal, amilyen valójában is az adott munkahely.<sup>32</sup> Ez a fajta hitelesség hosszú távon nagymértékben kifizetődő lesz, hiszen így olyan fiatal munkavállalókat tud majd magához vonzani egy-

---

<sup>28</sup> Lázár Tibor: i.m.

<sup>29</sup> Ilyen a Z-generáció ideális munkahelye. i.m.

<sup>30</sup> Lázár Tibor: i.m.

<sup>31</sup> Ruzsa Csaba Roland: i.m.

<sup>32</sup> Pais Ella Regina: i.m.

egy munkáltató, akik valóban azonosulni tudnak az adott munkahellyel, annak értékeivel, azt képesek lesznek saját identitásukba beépíteni, a munkájuk által definiálni énük egy részét.

A vonzó munkakörnyezet és az identitáskifejezés mellett fontos szempont továbbá a fiatal, Z generációs munkavállalók számára, hogy változatos feladatokat láthassanak el, és úgy érezzék, valóban részesei az egyes munkafolyamatoknak.<sup>33</sup> Munkájukkal kapcsolatban folyamatos, építő jellegű visszajelzéseket várnak, amelyeket egy szülői viszonyhoz hasonlító főnök-beosztotti kapcsolat keretén belül fogadnak legszívesebben. Kiemelkedően fontos számukra, hogy a munka és a magánélet közti egyensúly megmaradjon, így ennek megfelelően a rugalmas munkaidőt, az akár otthonról is elvégezhető munkavégzést preferálják.<sup>34</sup>

## **Jelen kutatás célja, keretei, módszertan**

Jelen tanulmány célja, hogy a rendőrség kötelékében dolgozó, különböző generációkhoz tartozók közötti, munkavállalás és hivatás szempontjából fontos esetleges személyiségjegybeli eltéréseket térképezze fel. Kutatásunkban vizsgáljuk, hogy az állomány különböző generációkhoz tartozó tagjainak, különös figyelemmel a szervezeten belül dolgozó legfiatalabb, Z generációs munkavállalóknak a személyiségjegyeiben van-e bármiféle markáns eltérés a többi nemzedékéhez viszonyítva. Amennyiben igen, az mely személyiségjegyek mentén detektálható, valamint azok mennyire támasztják alá a Z generációs munkavállalókkal kapcsolatos eddigi kutatási eredményeket. Emellett arra is keressük a választ, hogy mindezen lehetséges eltérések a szervezetpszichológia és szervezeti kultúra szempontjából

---

<sup>33</sup> „The me me me generation: az éntelt generáció” – hogyan szólítsuk meg a fiatalokat? HR Portál. 2017.

Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/the-me-me-me-generation-az-entelt-generacio-hogyan-szolitsuk-meg-a-fiatalokat-20150506.html>

Letöltés ideje: 2019.09.11.

<sup>34</sup> Törődést vár a főnökétől a Z-generáció. HR Portál, 2016. Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/torodest-var-a-fonoketol-a-z-generacio-20170226.html>

Letöltés ideje: 2019.09.10.

milyen módokon jelennek meg. Ehhez 189, hivatásos állományban dolgozó személy időszakos pszichológiai szűréssel kapcsolatos dokumentációját használtuk fel, amelyből az elmúlt évek legfrissebb CPI-480 teszteredményeit emeltük ki és elemeztük.

A vizsgálat alapjául szolgáló mintát a Csongrád Megyei Rendőr-főkapitányság (a továbbiakban: CSMRFK) alá tartozó különböző szervezeti egységekben dolgozók adták, akiknek az adatait a random mintavételezés egyik módszerével, többlépcsős mintavétellel (multi-stage sampling) válogattuk be a kutatásunkba.

Bár különös gondot fordítottunk arra, hogy a férfi-nő arány minél egyenlítősebb legyen a mintában, a szervezet sajátosságaiból adódóan ezen törekvésünk csak részben sikerült. A végső elemzéskor összesen 115 férfi és 74 női hivatásos munkavállaló adataival tudtunk dolgozni, amely közelítően tükrözi a szervezetben dolgozók nemi arányát. A mintát alkotó munkavállalók nemzedékek szerinti megoszlása a következőképp alakult: a Z generációs állomány közül 90 fő, míg a Baby-boomer, X és Y nemzedék tagjai közül 30-30-30 fő adatait használtuk fel a statisztikai elemzésekhez. Bár a vizsgálat alapjául szolgáló minta kialakításakor igyekeztünk annak reprezentativitását minél inkább szem előtt tartani, Csongrád megye és a CSMRFK állományának sajátosságai miatt ez nem tudott maradéktalanul megvalósulni. A Z generációs kollégák döntő többsége (>90%) határrendészeti szakterületen, azon belül is határátkelőhelyeken szolgál. Szolgálati helyüket tekintve túlnyomó részt vidéken végzik munkájukat. Ezzel szemben az idősebb, korábbi nemzedékekhez tartozó személyek mind szakterületüket, mind szolgálati helyüket tekintve sokkal heterogénebbek. A minta reprezentativitásának hiányosságai miatt tehát a tanulmányban ismertetett eredményeket körültekintően, kellő óvatossággal és fenntartással javasolt értelmezni és kezelni.

A statisztikai számításokat az IBM SPSS Statistics 22-es verziójú programmal végeztük el. A szignifikancia szintet minden esetben 0,05 értékben határoztuk meg.

## Eredmények

A rendelkezésünkre álló adatok elemzését a CPI-480 alskáláinak kiértékelésével kezdtük. A teszt 21 alskálát foglal magába, amelyek arra hivatottak, hogy a vizsgált személyek egyes vonásairól, személyiségjellemzőiről, valamint interperszonális viselkedéséről átfogó képet adjanak. A teszt segítségével információt kapunk arról, hogy adott személy szociális alkalmazkodása mögött milyen emocionális, teljesítmény motivációs, morális és intellektuális háttér áll.<sup>35</sup>

Kutatásunkban arra a kérdésre kerestük a választ, hogy a CPI-480 tesztben benne foglalt személyiségjegyekben van-e bármiféle szignifikáns különbség az általunk vizsgált négy generáció, azaz a Baby-boomer, az X, az Y és a Z nemzedék tagjainak tekintetében, valamint hogy az esetleges eltéréseket befolyásolja-e az, hogy az adott illető nő vagy férfi. A statisztikai elemzés megkezdése előtt ellenőriztük a mintánk normál eloszlását. Ehhez az egyes változók csúcosság és ferdeség értékeit vettük alapul. Hat változó esetében (Sp; Wb; An; Sc; Extroverzió; Szociális hatékonyság) a csúcosság és ferdeség értékei nem estek az elvárt -1 és +1 intervallumba. Az eltérés azonban minimális volt (a legnagyobb mértékben eltérő csúcosság -1,037, a ferdeség +1,118), az egyes csoportok elemszáma pedig minden esetben minimum 30 fő volt, így mérlegelést követően parametrikus statisztikai próba elvégzése mellett döntöttünk. Ennek megfelelően kutatásunk során több szempontos varianciaanalízist (Univariate ANOVA) végeztünk el az adatbázisunkon, amelynek eredményeit a következőkben részletesen ismertetjük. A varianciák egyenlőségének vizsgálatát minden esetben Levene-teszttel végeztük. Ezek részletes eredményeit a tanulmány végén az 1. számú melléklet tartalmazza.

A kérdőív által mért 21 személyiségvonásból 10 esetben nem mutatkozott szignifikáns különbség a mintában. A Dominancia (Do), Szociabilitás (Sy), Önfogadás (Sa), Felelősségtudat, megbízhatóság (Re), Tolerancia

---

<sup>35</sup> A Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív (California Psychological Inventory – CPI) teszt-könyve. Munkalélektani Koordináló Tanács Módszertani Sorozata, 4. szám. Munkaügyi Kutatóintézet. Budapest, 1985.

(To), Közösségiség (Cm), Teljesítményelérés konformizmus valamint függetlenség útján (Ac; Ai), Intellektuális hatékonyság (Ie), Pszichológiai érzék (Py) és Empátia (Em) alskálákon sem nemek, sem generációk szerint nem volt különbség detektálható. Emellett kereszthatások sem mutatkoztak meg ezekben az esetekben a mintában. Mindezek alapján elmondható, hogy az általunk vizsgált kollégák nemtől és életkortól függetlenül azonos mértékben törekszenek személyközi kapcsolataikban domináns szerepre, közel azonos szociabilitással rendelkeznek, beilleszkedésük és a közösségi normák irányába tanúsított érzékenységük hasonló. Jelen mintában a személyek generációtól és nemtől függetlenül közel azonos mértékben vannak tisztában képességeikkel, értékeikkel, önismeretük és önértékelésük szintje egymáshoz hasonló. Az általunk vizsgált mintán sem a generációk, sem pedig a nemek szempontjából nem volt különbség abban, hogy a szervezetben dolgozók milyen felelősségteljesen végzik a munkájukat, mennyire megbízhatóak és személyükben kiegyensúlyozottak. A kutatásba bekerült személyek szinte ugyanolyan mértékben képesek saját és az őket körülvevő közösség érdekeit összehangolni, a társas érintkezés során keletkező feszültségeket megfelelő módon tolerálni, azokra reagálni. Közösségiség tere is hasonló értékeket mutatott a statisztikai elemzés, így ezzel kapcsolatosan hasonló attitűd, odafordulás valószínűsíthető a kollégáknál. A mintában a teljesítményelérés egyes változatainál sem mutatkozott meg különbség a különböző korosztályok, valamint a nők és férfiak között. A teljesítmény elérésében közel azonos mértékben befolyásolják őket a külső, extrinzik motívumok. Emellett hasonló módon van jelen az autonómia, mint problémamegoldási módszer, továbbá közel azonos mértékben jellemző rájuk a kreatív, feladatkereső beállítódás, problémaérzékenység. Az eredmények alapján elmondható, hogy a mintánkat alkotó személyek hasonló mértékben érdeklődnek a szellemi tevékenységek iránt, a mentális erőfeszítést igénylő feladatokat közel azonos módon ítélik meg. Az általunk vizsgált kollégák pszichológiai érzéküket tekintve azonos szinten vannak, azt nemük és életkoruk nem befolyásolja markánsan. Hasonló mértékben képesek mások élményeire reagálni, a környezetükben lévők pszichés állapotára ráhangolódni, azokkal empatizálni.

Az egyéb, vizsgált mutatók közül az Extroverzió, a Szociális hatékonyság, Irányítókészség, Teljesítményigény, Frusztrációs tolerancia és Felelősségtudat esetében szintén nem voltak kimutathatóak szignifikáns különbségek a nemek és az egyes korcsoportok között, valamint kereszthatás sem volt indikálható.

Mindezek ellenére több lényeges különbség is kirajzolódott a mintán mind nemek, mind korcsoportok szerint, továbbá kereszthatások is szignifikánsnak mutatkoztak (összefoglalóan lásd 1. táblázat, részletesen lásd 2., 4. és 7. melléklet).

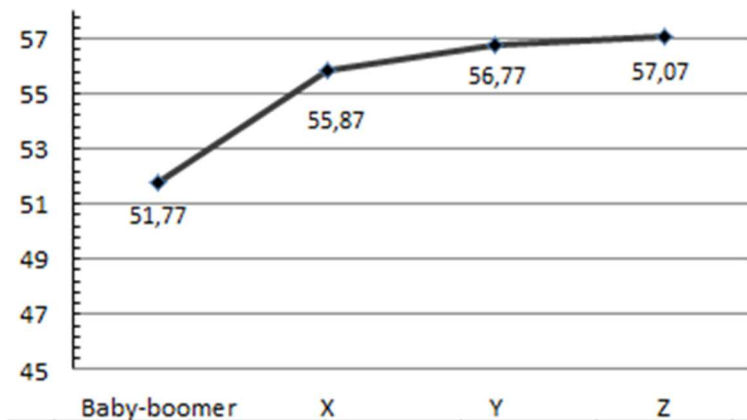
Nemek tekintetében elmondható, hogy a Feminitás (Fe) alskála esetében a naiv hipotéziseknek megfelelően mindkét változó főhatása szignifikáns eltérést jelzett. Az eredmények alapján elmondható, hogy az általunk vizsgált mintán a nők szignifikánsan nagyobb mértékben preferálják a nőies viselkedésformákat és megnyilvánulásokat, mint a férfi kollégák. Emellett kijelenthető az is, hogy minél fiatalabb generációba tartozik az adott személy, annál kevésbé vallja magáénak a feminin jegyeket. Érdekes összefüggés továbbá, hogy míg a nők feminitás pontértékei drasztikus, statisztikailag is szignifikáns csökkenést mutatnak az idő előrehaladtával, addig a férfiaknál egy nem túl markáns, mégis tendenciaszerű, enyhe növekedés mutatkozik meg e változó terén.

A Flexibilitás (Fx) alskála eredményei alapján elmondható, hogy bár a generációkat tekintve nincs eltérés az elért átlag pontszámok között, addig a nemek között különbség figyelhető meg. Az általunk vizsgált mintán a férfiak szignifikánsan nagyobb mértékű flexibilitással rendelkeznek, mint női kollégáik, azaz nagyobb mértékű alkalmazkodás, a szociális viselkedés rugalmasabb volta jellemzi őket. A változók között kereszthatás nem volt detektálható.

Az egyes nemzedékekkel kapcsolatosan is születtek lényeges eredmények a statisztikai elemzések során. A fő- valamint kereszthatásokat elemezve elmondható, hogy az általunk vizsgált mintán a nemek között nincs különbség a Jó közérzet (Wb) alskála tekintetében, a nők és a férfiak közel azonos hatékonysággal képesek a pszichés feszültségeiket elaborálni. A különböző generációkhoz tartozó személyek Wb értékei között azonban

már markáns különbségek figyelhetőek meg. A Baby-boomer nemzedékhez tartozók ugyanis szignifikánsan alacsonyabb értékekkel rendelkeznek a Wb alskálán, azaz jelentősen nagyobb mértékben bírnak aggódó attitűddel, a különböző pszichés stresszeket kevésbé hatékony módon képesek feldolgozni, hajlamosabbak önmagukban és elért eredményeikben kételkedni, mint a fiatalabb generációkhoz tartozó kollégáik. Kereszthatás jelen mintán nem volt kimutatható.

A Túlzott szorongást illetve annak hiányát mérő An alskála esetében, míg a nemek között nincs különbség a tekintetben, hogy mennyire szorongnak a vizsgált személyek, addig a különböző nemzedékek átlagos szorongás pontszámai között szignifikáns különbség figyelhető meg. Míg a Baby-boomer generációhoz tartozókról elmondható, hogy kevésbé szorongnak, addig az X generációnál egy ugrásszerű emelkedés detektálható, amely növekedés bár nem szignifikáns mértékben, de tendenciaszinten az Y és Z generációknál szintén megfigyelhető. Kereszthatás ezen alskála esetében sem mutatkozott meg.



1. számú ábra

Szorongás alskála átlagos pontszámai az egyes generációk esetében

A Szocializáltság (So) alskálával kapcsolatban elmondható, hogy a nők és férfiak szocializáltság pontszámai között az átlagot tekintve nincsenek

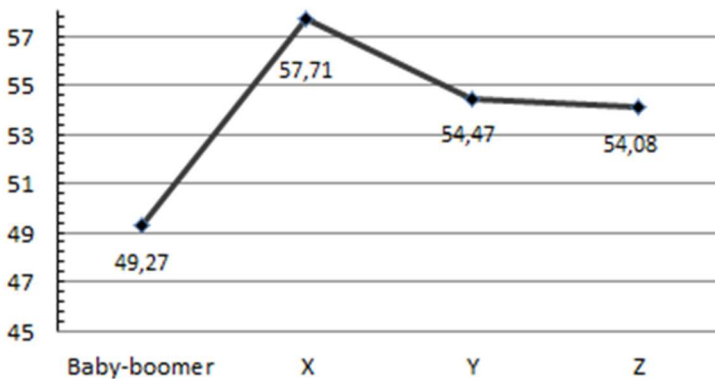
markáns eltérések, azaz mindkét nem képviselői azonos szociális érettséggel és szociális felelősségérzettel bírnak az általunk vizsgált minta tekintetében. A generációkat vizsgálva azonban már szignifikáns eltéréseket fedezhetünk fel a So alskála pontértékeiben. A Baby-boomer generációba tartozó munkavállalók ugyanis lényegesen alacsonyabb pontszámmal bírnak ezen skálán, mint a fiatalabb nemzedékbe tartozó kollégáik. Ennek hátterében valószínűsíthetően az áll, hogy a szervezetnél dolgozó legidősebb kollégák személyiség szerkezete életkorukból adódóan már rugalmatlanabb, amelynek egyik markere lehet a környezetükért érzett felelősség alacsonyabb szintje. Kereszthatások a vizsgált változók között nem voltak dektálhatók.

A Baby-boomerekre vonatkozóan az Énerő (Es) alskála tovább árnyalja a Szocializáltság alskála esetében kapott eredményeket. Az Énerőt tekintve ugyanis, míg az eredmények szerint a nemek között nincs különbség a tekintetben, hogy átlagosan mekkora énerővel rendelkeznek, addig a generációk mentén vizsgálva a változót már kirajzolódnak markáns különbségek. A szervezetben dolgozó Baby-boomer generációhoz tartozó személyek ugyanis szignifikánsan alacsonyabb énerővel bírnak, mint az őket követő többi generációhoz tartozó kollégák. A nemzedékek különbözősége a kereszthatások vizsgálatában is megmutatkozik. Míg a Baby-boomer generációt követő X nemzedékhez tartozó férfiak esetében az ugrásszerű, szignifikáns növekedést egy meglehetősen erős, tendenciaszintű csökkenés jellemzi, addig a Baby-boomer és X generációs nők énerő pontszámai közel azonosak voltak, majd az Y nemzedéktől kezdődően egy közepes mértékű, tendenciaszintű növekedést mutat.

A Jó benyomás keltés számszerűsítésére szolgáló Gi alskála statisztikai elemzése során a generációs főhatás szintén szignifikánsnak bizonyult, amely abban mutatkozott meg, hogy a Baby-boomer generációba tartozó személyek alskálán elért átlagai jóval alacsonyabbak a többi nemzedék átlag pontszámainál. Elmondható tehát, hogy a szervezeten belül dolgozó legidősebb generációba tartozó kollégák már nem képesek vagy nem motiváltak arra, hogy minél kedvezőbb képet fessenek le magukról, és kevésbé tulajdonítanak jelentőséget annak, hogy mások mit is gondolnak róluk (a

kereszthatásokhoz tartozó átlagokat részletesen lásd a 7. számú mellékletben). A nemeket tekintve ilyen összefüggések azonban nem voltak kimutathatók, és kereszthatás sem jelent meg a statisztikai elemzés során.

Az előzőekkel némileg összecseng, hogy az Önkontroll (Sc) alskála esetében, míg a nemekre vonatkozóan főhatás, valamint kereszthatás nem volt kimutatható, addig a generációk esetében jelentős mértékű különbség volt detektálható. A Baby-boomer generációhoz viszonyítva ugyanis az X nemzedék tagjai szignifikánsan magasabb önkontroll értékkel bírnak az adott mintában. Az X-et követő generációkról azonban ez már nem jelenthető ki, sőt. Bár a szignifikancia szintet nem üti meg, tendenciaszerű csökkenés mutatható ki az Önkontroll alskála értékeiben mind az Y, mind pedig a Z generáció esetében. Azaz az egyre fiatalabb nemzedékek tagjai egyre kevésbé képesek a viselkedésük hatékony szabályozására, indulataik féken tartására, azok társadalmi szempontból is kívánatos módon való elaborációjára.



2. számú ábra

Önkontroll alskála átlagos pontszámai az egyes generációk esetében

Az X generációra vonatkozóan is kirajzolódtak jelentősebb, szignifikáns eredmények az elemzések során. A Szociális fellépés (Sp) alskála elemzése főhatások, azaz a nem és az életkor tekintetében nem hozott szignifikáns

eredményt. Interakció szintjén azonban kimutatható volt, hogy az X generációba tartozó férfi munkavállalók szignifikánsan magasabb értékekkel bírnak az Sp alskálán, mint ugyanehhez a nemzedékhez tartozó női társaik. Mindez azt jelenti, hogy a mintánkban lévő, szervezetben dolgozó X generációs férfiak jelentősen nagyobb mértékű önbizalommal rendelkeznek, mint a női alkalmazottak, fellépésük határozottabb, jobban törekednek a harmóniára és a kiegyensúlyozottságra (az átlagokat lásd a 7. számú mellékletben).

Tovább erősítik ezt a képet a Státusz elérésére való törekvés (Cs) alskálán megjelenő eredmények is, amelyek azt mutatják meg, hogy az illető rendelkezik-e azokkal az adottságokkal, amelyek ahhoz szükségesek, hogy egy adott közösségen belül vezető pozíciót érjen el, a férfiak szignifikánsan magasabb értékekkel rendelkeztek. Ez azt jelenti, hogy nagyobb arányban bírnak a vezetővé váláshoz szükséges jellemvonásokkal, mint női társaik. Különösen igaznak bizonyult ez az X nemzedékre, az ő körükben ugyanis átlagosan közel 10%-kal magasabb értékek voltak megfigyelhetők a férfiak esetében. (Az eredményeket összefoglalóan lásd a 2. számú mellékletben.)

<b>CPI-480 Alskálák</b>	<b>F<sub>nem</sub></b>	<b>F<sub>generáció</sub></b>	<b>F<sub>nemXgeneráció</sub></b>
Státusz elérésére való törekvés (Cs)	0,031*		0,018*
Szociális fellépés (Sp)			0,037*
Jó közérzet (Wb)		0,01**	
Túlzott szorongás (An)		0,009**	
Szocializáltság (So)		<0,001***	
Önkontroll (Sc)		0,042*	
Énerő (Es)		0,008**	0,008**
Jó benyomás keltes (Gi)		0,008**	
Flexibilitás (Fx)	0,047*		
Feminitás (Fe)	<0,001***	<0,001***	<0,001***

<i>Szignifikancia szint:</i>	<i>*<math>p &lt; 0,05</math></i>	<i>**<math>p &lt; 0,01</math></i>	<i>***<math>p &lt; 0,001</math></i>
------------------------------	----------------------------------	-----------------------------------	-------------------------------------

1. számú táblázat

Szignifikáns különbségekkel bíró alskálák szignifikancia szintjei

Az egyéb, statisztikai számítások során felhasznált mutatók alapján is detektálhatóak voltak szignifikáns különbségek az általunk vizsgált mintán (az eredményeket összefoglalóan lásd a 2. táblázatban, részletesen lásd a 3., 5. és 6. mellékletekben). A Konvencionalitás pontszámokat elemezve elmondható, hogy az általunk vizsgált mintán a nők alapvetően minden generációban magasabb mértékű konvencionalitással bírnak, mint a férfiak, bár az egyre fiatalabb nemzedékek esetében ennek mértéke egyre alacsonyabb.

A generációkra vonatkozóan elmondható, hogy a Lelkiismeretesség mutatóra vonatkozó statisztikai elemzés eredményei szerint a Baby-boomer nemzedék alacsonyabb lelkiismeretesség pontszámmal bír, mint a többi generációhoz tartozó személyek. Ez a különbség azonban nagyon kicsi, így mélyreható következtetéseket ezen eredmény alapján nem érdemes levonni.

A Baby-bommerekkel kapcsolatosan az Emocionális kontroll tekintetében is szignifikáns különbségek voltak megfigyelhetőek. Az eredmények alapján elmondható, hogy a Baby-boomer generációhoz tartozó személyek markánsan alacsonyabb szintű emocionális kontrollal rendelkeznek, mint fiatalabb nemzedékekbe tartozó társaik. Különösen igaz ez a legidősebb nemzedék férfi tagjaira, ők ugyanis női kortársaiknál is határozottan alacsonyabb pontszámokkal rendelkeznek az adott változó tekintetében. A X generációs férfiaknál megfigyelhető ugrásszerű pontszámemelkedést a következő nemzedékekben egy tendenciaszerű csökkenés jellemzi, míg a nők esetében az egyre fiatalabb nemzedékek felé haladva egyre magasabb pontértékekkel találkozhatunk.

Az X generációval kapcsolatosan a nem és a generációba tartozás Függelenség mutatóra tett együttes hatását vizsgálva megfigyelhető volt, hogy az X generációs férfiak szignifikánsabb nagyobb mértékű függetlenséggel bírnak, mint az egyéb nemzedékbe tartozó férfiak és nők együttesen.

A Szociabilitás mutatót elemezve egy gyenge, mégis szignifikáns kereszt hatás jelent meg, amely szerint a Baby-boomer és az X generációhoz tartozó férfiak szignifikánsan különböző szociabilitás pontszámokkal rendelkeznek. A fiatalabb nemzedékhez tartozó férfi kollégák lényegesen magasabb szociabilitással bírnak, mint idősebb társaik.

A nemzedékeket tekintve egy gyenge, de mégis szignifikáns különbség kimutatható volt a Rugalmasság mutató esetében. Az elemzés alapján a Z generációs kollégák rugalmassága a Baby-boomer és X nemzedékhez tartozókéhoz viszonyítva szignifikánsan alacsonyabb mértékű.

CPI-480 Mutatók	F <sub>nem</sub>	F <sub>generáció</sub>	F <sub>nemXgeneráció</sub>
Konvencionalitás	0,012*	0,049*	0,001***
Függetlenség			0,034*
Lelkiismeretesség		0,049*	
Emocionális kontroll		0,015*	0,03*
Szociabilitás			0,049*
Rugalmasság		0,042*	
<i>Szignifikancia szint:</i>	<i>*p&lt;0,05</i>	<i>**p&lt;0,01</i>	<i>***p&lt;0,001</i>

2. számú táblázat

A CPI-480 szignifikáns mutatóinak szignifikancia értékei

Az egyes személyiségvonások, valamint az egyéb mutatók szignifikancia értékeit, valamint az egyes csoportok eredményeihez tartozó átlag pontszámokat tartalmazó átfogó táblázatok a tanulmány végén, a 2., 3., 4., 5., 6. és 7. számú mellékletekben találhatók.

### A mintában megmutatkozó lényegi eltérések összegzése

Az adatok elemzése során több, elsősorban generációkra jellemző sajátosság rajzolódott ki. A szervezetben dolgozó legidősebb, Baby-boomer generációhoz tartozó személyek esetében jellemző volt például, hogy a többi

nemzedékhez viszonyítva kimutathatóan alacsonyabb szocializáltság értékekkel rendelkeznek. Emellett énjük és a jó benyomás keltésre tett erőfeszítéseik is kisebb mértékűek, mint fiatalabb társaiké. A statisztikai elemzések kapcsán elmondható, hogy a Baby-boomer nemzedékhez tartozó kollégák a többiekhez képest kevésbé szorongók. Jó benyomás keltés és emocionális kontroll terén is alacsonyabb értékekkel rendelkeznek, mint fiatalabb társaik.

Mindezen eredmények háttérében kétféle ok feltételezhető. Az ebbe a generációba tartozó kollégák szinte kivétel nélkül a szervezet úgynevezett különleges állományban dolgozó, senior munkavállalói, tehát alapvetően már nyugdíjra jogosultak, és csupán a szakma iránti szeretetük miatt vannak még a szervezetnél. Általánosságban véve elmondható, hogy az életkor előrehaladtával a személyiség egyre merevebb, rugalmatlanabb lesz, a személyiségvonások, legyenek azok akár pozitívak vagy negatívak, egyre markánsabb módon jelennek meg az adott személy mindennapos viselkedésében. A már kialakult rutin, életmód megtartása és gyakorlása döntő fontosságúvá válik, az attól való kisebb eltérések is jelentős mértékben kikölkenthetik a személyt komfortzónájából.<sup>36</sup> Munkavállalás tekintetében pedig további fontos és elkerülhetetlen szempont, hogy ennek a generációnak a tagjai csupán érett, felnőtt emberként találkoztak a modern kor technikai vívmányaival, így azok mindennapos, munkavégzés során való használata alapvetően kihívást és stresszt jelent(het) számukra, amellyel idősödve egyre nagyobb erőfeszítés megbirkózniuk. Nem meglepő tehát, hogy a Baby-boomer generáció tagjai olyan sajátos jellemzőkkel bírnak, mint az a fentebb leírtakban található.

Azonban nem csak a Baby-boomerek rendelkeznek az átlagostól eltérő beállítódásokkal, értékekkel. Az X nemzedék is sok jellemzőjében eltér a szervezetben dolgozó többi generáció tagjaitól, főleg a férfiak tekintetében. A statisztikai elemzések alapján a mintákra vonatkoztatóan elmondható

---

<sup>36</sup> Kapusy Antal: Az öregedés lélektana. Korunk 1971/30 (9). 1314-1323. o.

Forrás: [http://epa.oszk.hu/00400/00458/00411/pdf/Korunk\\_EPA00458\\_1971\\_09\\_1314-1323.pdf](http://epa.oszk.hu/00400/00458/00411/pdf/Korunk_EPA00458_1971_09_1314-1323.pdf)

Letöltés ideje: 2019.10.03.

ugyanis, hogy az X generációba tartozó férfi kollégák a státusz elérésére való törekvés, illetve a szociális fellépés terén sokkal hatékonyabbak, mint női kortársaik, illetve az egyéb nemzedékbe tartozó kollégáik. Ugyanez mondható el a függetlenség értékeket vizsgálva is. Bár a fentebb ismertetett, Baby-boomer generációra jellemző alacsonyabb jó közérzet szint, valamint az attitűdben megjelenő fokozottabb aggodás némiképp ellentétben áll, a generációkat tekintve azonban mégis az mondható el a mintával kapcsolatosan, hogy az X nemzedék tagjai szignifikánsan nagyobb mértékben szoronganak, mint az őket megelőző generáció tagjai. Ez a magas szorongásszint a későbbi, Y és Z generáció esetében pedig további, tendenciaszerű emelkedést mutat. A magas szorongásszint az X-ek esetében fokozott mértékű önkontrollal is párosul, amely növeli a rizikóját a kiégéses, burn-out jelenségeknek, valamint a különböző pszichoszomatikus tünetképződéseknek.

Az X nemzedékre jellemző sajátosságok kialakulásában valószínűsíthetően nagy szerepet játszott, hogy ennek a generációnak a tagjai épp a rendszerváltás idején voltak fiatal, a munka világában épp csak megjelent felnőttek. A történelmi jelentőségű, nagy horderejű változás a személyiségükben, munkavállaláshoz való hozzáállásukban is markáns nyomokat hagyott. Ők saját bőrükön tapasztalták meg, hogy szinte egyik pillanatról a másikra megváltoztak munkaadóik irányukba támasztott követelményei, a munkaerő-piaci viszonyok. A jól képzett és rugalmas, simulékonyabb és kreatívabb emberek képesek voltak talpon maradni, fejlődni a kapitalista rendszer piaci keretei között is, míg a kevésbé edukáltabb, a gyors alkalmazkodásra és változtatásra nem olyan hatékony mértékben képes rétegek leszakadtak, a társadalom peremére kerültek. Ebből adódóan érthető a Baby-boomer generációhoz viszonyított ugrásszerű változások az egyes értékekben, hiszen az élet mintegy rákényszerítette ezt a nemzedéket arra, hogy határozott, magabiztos, teherbíró attitűdöt alakítson ki magának. Ezt a nyomást pedig még tovább növelte az infokommunikációs eszközök robbanásszerű megjelenése mind a civil, mind a vállalati életben. Ennek megfelelően az X generációs személyeknek fiatal felnőtt korukban szinte köte-

lező jelleggel, tudatosan és erőfeszítéseket téve meg kellett tanulniuk ezeknek a technikai vívmányoknak a használatát, hiszen csak így tudták biztosítani maguk számára, hogy alkalmasak legyenek a munkahelyek támasztotta elvárásokkal szemben.<sup>37</sup>

Bár az előzőekben tárgyalt nemzedékekhez képest az Y és Z generáció esetében ilyen markáns különbségek nem mutatkoztak meg, néhány sajátosságra azonban így is fény derült. Például az önkontroll terén az Y és Z generáció bár statisztikailag nem szignifikáns, mégis erőteljes, tendenciaszerű csökkenést mutat. Ezt a trendet több korábbi tanulmány is kimutatta<sup>38</sup>, és a szervezettel kapcsolatosan a 2019. szeptember 25-én az Országos Rendőr-főkapitányságon megtartott éves Alapellátó pszichológusok országos munkaértekezletén az ORFK Személyügyi Főigazgatóság Egészségügyi Szakirányító és Hatósági Főosztály Pszichológiai Osztályának vezetője is megerősítette, hogy a rendőrséghez jelentkező fiatal kollégák meglehetősen markáns önkontroll deficittel bírnak az idősebb szervezeti tagokhoz viszonyítva. Ennek hátterében feltételezhetően az áll, hogy a fiatalabb nemzedékek tagjai már okoseszközökkel a kezükben nőttek fel, az internet segítségével bárhol, bármikor, bármilyen információ a rendelkezésükre áll, így hozzá vannak szokva, hogy igényeik helytől és időponttól függetlenül szinte azonnal kielégülnek. Ennek következményeként azonban nehezen viselik, ha bármiben is akadályoztatva vannak, vagy ha komolyabb erőfeszítéseket kell megtenniük egy-egy cél elérése érdekében. A Z generáció esetében kimutatható volt továbbá, hogy kevésbé türelmesek<sup>39</sup>, mint idősebb nemzedékekhez tartozó kollégáik. Ennek hátterében szintén

---

<sup>37</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>38</sup> Sántha Judit – Polonyi Tünde: A digitális bennszülöttek.

Forrás: [http://inyelv.unideb.hu/files/btan/digitalis\\_bennszulottek.pdf](http://inyelv.unideb.hu/files/btan/digitalis_bennszulottek.pdf)

Letöltés ideje: 2020.04.04.;

Dr. Pongrácz Ildikó: Online gyerek, offline iskola – Iskolai konfliktusok a digitális térben. 2019.

Forrás: <https://jogaszvilag.hu/online-gyerek-offline-iskola-iskolai-konfliktusok-a-digitalis-terben/>

Letöltés ideje: 2020.04.04.

<sup>39</sup> Pais Ella Regina: i.m.

az „okosvilágban” való szocializációjuk állhat, hiszen megszokták, hogy az infokommunikációs eszközök révén egyedül is képesek bármilyen információhoz hozzájutni, képesek bármikor kommunikálni társaikkal, azokhoz sem időben, sem térben nem kell alkalmazkodni. Szinte az élet minden területét tekintve képesek a kanapén ülve elintézni bármit, amit épp szükséges, legyen szó a barátaikkal való kapcsolattartásról vagy vásárlásról.

A generációs különbségek mellett nemek közötti különbségek is kirajzolódtak az általunk vizsgált mintán. Ilyen volt például a férfiak körében megfigyelt fokozott mértékű flexibilitás, amely jobb alkalmazkodást és a szociális viselkedés rugalmasabb voltát valószínűsíti esetükben. A nőknél ilyen sajátosság volt a konvencionalitás és a feminitás markánsabb megnyilvánulása. Ezen változók esetében a nők szignifikánsan magasabb átlag értékekkel bírnak, mint férfi társaik, függetlenül attól, mely generációhoz tartoznak. A nemzedékeket tekintve azonban elmondható, hogy az egyre fiatalabb generációk körében egyre alacsonyabb mértékben jelennek meg ezek a nemre jellemző sajátosságok.

## **Összegzés, a jövőre vonatkozó javaslatok**

Amint az az eredmények összegzéséből is kitűnik, a szervezeten belül nem mutathatók ki markáns sajátosságok a Z generációra vonatkozhatóan. Ennek okai többértűek. Egyrészt életkorukból adódóan ez a nemzedék alapvetően is jóval kisebb számban van jelen a szervezetben, így a minta szempontjából kisebb elemszámból meríthettünk. Másrészt nem csak megyei, de országos szinten is kimutatható, hogy a rendészeti pályára jelentkezők száma évről évre csökken. Ez a tendencia a pszichológiai vizsgálaton megjelentek számában is erőteljesen megmutatkozik. Csongrád megyében a 2019. évben mindössze 32 Z generációba tartozó személy jutott el a pszichológiai felmérésre azok közül, akik a Szegedi Rendészeti Szakgimnáziumba jelentkeztek. A ténylegesen alkalmasak száma ebből 20 fő volt, 4 ember pedig meg sem jelent a felvétel előtti pszichológiai alkalmassági vizsgálaton. Ez a szám a tavalyi évben 59 fő volt, akik közül 23-an alkal-

matlan minősítést kaptak a pszichológiai vizsgálatuk során. A 23, első fokon alkalmatlannak ítélt személy közül 16-an fellebbeztek. A Nemzeti Közszolgálati Egyetemre jelentkezők száma is meglehetősen alacsony volt a 2019-es évben megyénkben. Mindössze 16 fő szeretett volna továbbtanulni, akik közül 13 bizonyult alkalmasnak a feladatra. A 2018-as évben ez a szám 14 fő volt, melyből 12 esetben pszichés szempontból alkalmasnak bizonyultak a jelentkezők. A felvételizők számában való csökkenés országos szinten is jelentős. Amint az a 2019. szeptember 25-én, az ORFK-n megtartott éves Alapellátó pszichológusok országos munkaértekezletén elhangzott, míg a 2018-as évben megközelítőleg 1200 fő jelentkezett rendészeti pályára, addig 2019-ben ez a szám csupán 817 fő volt.

További problémát jelent, hogy a közép- illetve felsőfokú szakirányú képzést elvégzők között is nagy a létszáma azoknak, akik végül ténylegesen nem kezdik meg szolgálatukat a szervezetenél, illetve ha el is kezdik, pár hónap elteltével leszerelnek. Ezt alátámasztandó, Csongrád megyében ez évben eddig 37 Z generációba tartozó kolléga szerelt le hivatalosan, számuk pedig a jövőben valószínűsíthetően még inkább emelkedni fog. Ezt a feltételezésünket a pszichológiai alkalmassági vizsgálatok során tapasztaltakra alapozzuk, ugyanis ezen alkalmak során a legfiatalabb kollégák közül körülbelül 10-ből 7-en elmondják, hogy tervezik, hogy a jövőben elhagyják a szervezetet és leszerelnek.

Mindezen tendenciák az általunk vizsgált adatokat is jelentős mértékben befolyásolhatták. Feltételezhető ugyanis, hogy a rendészeti pályára már eleve csak azok a fiatalok jelentkeznek, akik jobban tolerálják a nem tipikus Z generációs értékrendszereket megkövetelő munkahelyeket. Így már eleve csak azon Z generációs kollégák adatai kerültek be a mintába, akik azonosulni tudtak a rendőrség szabályrendszerével, és alapelveit elfogadták. Így a kapott kép csupán e nemzedék egy kis szeletének személyiségbeli sajátosságait mutatja be, míg a generáció többségének, a „tipikus” Z-seknek a szemléletmódjáról, személyiségének működéséről nem ad információt. Ebből adódóan azonban nagy horderejű, mélyebb következtetéseket sem fogalmazhatunk meg a Z generáció rendőrséggel kapcsolatos nézeteiről, hozzáállásáról.

A szakirodalmak alapján előzetesen elvárt eredmények be nem igazolásához hozzájárulhatott továbbá az is, hogy a minta igyekezetünk ellenére nem volt reprezentatív. Mindezek ellenére úgy véljük, kutatásunk megfelelő alapul szolgálhat a téma további, fókuszáltabb vizsgálatához. A jövőben mindenképp javasolt a minta elemszámának, valamint reprezentativitásának növelése. Utóbbi megvalósulásának érdekében érdemes lenne beosztás szempontjából heterogénebbé tenni a mintába beemelt Z generációba tartozó személyeket. Az eredmények szempontjából fontos pluszt adhatna, ha vizsgálat tárgyává tennék a szolgálati helyet, megkülönböztetve azon belül a vidéki és városi szolgálati helyeket. A minta heterogenitásának és így a reprezentativitásnak a növelése érdekében érdemes lenne a jövőben az ország különböző pontjain szolgálatot teljesítő kollégák adatait is beemelni a mintába.

Segíthetné továbbá a munkát, ha a későbbiekben a már leszerelt, Z nemzedékhez tartozó egyének korábbi, a rendőrségen folyó pszichológiai munka során keletkezett anyagait is felhasználnánk a statisztikai elemzések során. Úgy véljük, a rendszerben lévő és a már azt elhagyó személyek személyiségteszt eredményeit összehasonlítva fontos információkat kaphatnánk arra vonatkozólag, hogy mely tulajdonságok azok, amelyek a rendőri szakma irányába terelik a személyeket, és hozzájárulnak ahhoz, hogy ne morzsolódjanak le.

Mivel egy eleve felgyorsult, azonnali visszacsatolást és változatos tartalmakat kínáló internetes közegben nevelkedtek fel, ezért a Z generáció tagjainak figyelmét, kitartását, adott szervezethez való lojalitását csak változatos, újabb és újabb kihívásokat jelentő munkafeladatokkal lehet megnyerni. A rendőrségnek tehát érdemes lehet már eleve úgy megalkotni az egyes munkaköröket és feladatokat, hogy azok bizonyos időközönként, mintegy vetésforgó-szerűen váltakozzanak, így fenntartva a fiatal munkavállalók érdeklődését és lelkesedését. Erősen ajánlott továbbá, hogy a szervezet kellő mértékű nyitottságot tanúsítson a különböző innovatív ötletek irányába, és támogassa a Z generációs kollégáit törekvéseikben, szakmai fejlődésében.

Fontos eleme kell, hogy legyen továbbá a szervezeti kultúráknak a mentoráció, ugyanis a Z generációs fiatalok bár igénylik az iránymutatást és a fejlődésükhöz szükséges segítséget, ezt elsősorban partneri keretek között tudják elfogadni. Bár a rendőrség szervezete feladatainak jellegéből adódóan is alapvetően egy hierarchikus, parancsuralmi rendszer, amelyet a legnagyobb igyekezet ellenére sem lehet és nem is kell megváltoztatni. A vezetők beosztottakhoz, így a Z generációs kollégákhoz való viszonyulását azonban lehet fejleszteni. Erre vonatkozólag egy jó kezdeményezés a Teljesítmény Értékelő Rendszer megreformálása és az azzal kapcsolatos vezetői képzések megindulása, melynek keretén belül a mások irányításáért is felelős személyek fejleszthetik azon készségeiket, amelyek segíthetik őket abban, hogy határozott, hatékony, mégis partneri, segítő attitűddel tudjanak a beosztottjaikhoz viszonyulni és visszajelezni számukra észrevételeiket.

Mivel a Z generációs munkavállalók számára különösen fontos, hogy a munka és a magánélet egyensúlyban legyen, ezért a munkaadóknak érdemes lesz a jövőben még nagyobb hangsúlyt fektetni ennek biztosítására. Bár a rendőrség e szempontból is rendkívül speciális, hiszen az év minden napján 24 órában szolgálatot kell biztosítani, megfelelő szervezéssel és a kollégákra odafigyelő, empatikus hozzáállással, erkölcsi megbecsüléssel, elismeréssel ez is konszolidálható lehetne.

A Z generációs munkavállalók megtartásának kérdése előtt érdemes lenne azonban a személyek hatékonyabb megszólítására törekednie a szervezetnek. Mivel a Z generáció tagjai szinte már okostelefonnal a kezükben jöttek a világra, ezért a vizuális élmények iránti vágy már-már beléjük van kódolva. Éppen ezért a jövőben a szervezetnek nagy hangsúlyt kell majd fektetnie a munkakörnyezet megfelelő, modern igényeket kielégítő kialakítására, az úgynevezett dizájnra. Fontos szemponttá válik továbbá az adott szervezet arculata, értékrendje, brandje. A Z nemzedékhez tartozók számára ugyanis elengedhetetlen, hogy saját belső értékeik és a munkaadói értékek megegyezzenek, elveikkel összhangban tudják munkájukat vé-

gezni, és kibontakoztathassák magukat. Márpedig erre csakis olyan szervezetnél van lehetőség, amelynek világnézete összhangban van a munkavállaló értékeivel.<sup>40</sup>

Végül, de nem utolsósorban a munkaerő toborzására és megtartására is nagyobb erőfeszítéseket lesz javasolt tennie a szervezetnek, amennyiben a Z generációs munkavállalókat szeretné magához csábítani. Ezen nemzedék tagjai éjjel-nappal jelen vannak az online térben, ahol leginkább a népszerű közösségi alkalmazásokat, mint Facebook, Instagram, Twitter használják.<sup>41</sup> Érdeemes lehet tehát a jövőben ezeken az alkalmazásokon keresztül népszerűsíteni magát a rendőrségnek is. Fontos szempont továbbá a toborzás és megtartás tekintetében, hogy a szervezet már kezdettől fogva reális képet mutasson magáról, értékeit és hitvallását hitelesen kommunikálja a leendő munkavállalók irányába, hiszen így csökkenthető lenne az értékkülönbségekből fakadó lemorzsolódás és egymásban való csalódás.

Bár a fentebb leírtakra alapozva már jelenleg is több innovatív módszer, gyakorlat is elindult a rendőrségen, a jövőben ezeket még tovább kell fejleszteni és bővíteni a sikeres utánpótlás érdekében. Mindez természetesen időbe telik, azonban úgy véljük, a jelenlegi járványügyi helyzet következtében kialakuló tömeges munkanélküliség lehetőséget teremt a szervezet számára, hogy az elvártnál alacsonyabb anyagi juttatások ellenére is megtudja szólítani a potenciális munkavállalókat, így a Z generációba tartozókat is. Ehhez mindössze szemléletváltásra, új típusú gyakorlatok bevezetésére, a Z nemzedék igényeinek szem előtt tartására és empatikus hozzáállásra van szükség.

---

<sup>40</sup> Tari Annamária: i.m.

<sup>41</sup> Pais Ella Regina: i.m.

## MELLÉKLETEK

	<b>F-érték</b>	<b>P-érték</b>
<b>Do</b>	3,068	0,004
<b>Cs</b>	1,53	0,16
<b>Sy</b>	1,596	0,139
<b>Sp</b>	1,415	0,202
<b>Sa</b>	1,301	0,252
<b>Wb</b>	2,161	0,04
<b>An</b>	1,5	0,17
<b>Re</b>	0,756	0,625
<b>So</b>	1,735	0,103
<b>Sc</b>	1,156	0,33
<b>To</b>	0,583	0,769
<b>Es</b>	1,474	0,179
<b>Gi</b>	1,556	0,151
<b>Cm</b>	0,619	0,74
<b>Ac</b>	2,124	0,043
<b>Ai</b>	1,562	0,149
<b>Ie</b>	1,001	0,432
<b>Py</b>	0,742	0,637
<b>Em</b>	0,672	0,696
<b>Fx</b>	1,925	0,068
<b>Fe</b>	0,531	0,81
<b>Exroverzió</b>	2,161	0,04
<b>Konvencionalitás</b>	1,29	0,258
<b>Függetlenség</b>	1,424	0,198
<b>Szociális hatékonyság</b>	2,262	0,031
<b>Lelkiismeretesség</b>	1,458	0,185
<b>Emocionális kontroll</b>	1,691	0,114
<b>Irányítókészség</b>	1,337	0,23
<b>Szociabilitás</b>	1,345	0,232
<b>Teljesítményigény</b>	0,854	0,544
<b>Frusztrációs tolerancia</b>	0,382	0,912
<b>Felelősségtudat</b>	1,567	0,148
<b>Rugalmasság</b>	1,973	0,061

1. számú melléklet

Levene-teszt értékei a vizsgált alskálák és mutatók esetében

CPI-480 Alskálák	F <sub>nem</sub>	F <sub>generáció</sub>	F <sub>nemXgeneráció</sub>
Dominancia (Do)	0,143	0,556	0,27
Státusz elérésére való törekvés (Cs)	0,031*	0,439	0,018*
Szociálilitás (Sy)	0,276	0,533	0,163
Szociális fellépés (Sp)	0,112	0,687	0,037*
Önelfogadás (Sa)	0,803	0,574	0,666
Jó közérzet (Wb)	0,779	0,01**	0,191
Túlzott szorongás (An)	0,602	0,009**	0,175
Felelősségtudat, megbízhatóság (Re)	0,685	0,434	0,2
Szocializáltság (So)	0,405	<0,001***	0,117
Önkontroll (Sc)	0,691	0,042*	0,293
Tolerancia (To)	0,497	0,512	0,1
Énerő (Es)	0,815	0,008**	0,008**
Jó benyomás kelteés (Gi)	0,084	0,008**	0,264
Közösségiség (Cm)	0,802	0,07	0,486
Teljesítmény elérés konformizmus útján (Ac)	0,895	0,098	0,1
Teljesítmény elérés függetlenség útján (Ai)	0,905	0,062	0,53
Intellektuális hatékonyság (Ie)	0,998	0,301	0,239
Pszichológiai érzék (Py)	0,623	0,239	0,338
Empátia (Em)	0,158	0,525	0,122
Flexibilitás (Fx)	0,047*	0,881	0,134
Feminitás (Fe)	<0,001***	<0,001***	<0,001***
<i>Szignifikancia szint:</i>	<i>*p &lt; 0,05</i>	<i>**p &lt; 0,01</i>	<i>***p &lt; 0,001</i>

## 2. számú melléklet

Több szempontos ANOVA szignifikancia értékei a CPI-480 Alskálák esetében

<b>CPI-480 Mutatók</b>	<b>F<sub>nem</sub></b>	<b>F<sub>generáció</sub></b>	<b>F<sub>nemXgeneráció</sub></b>
Exroverzió	0,143	0,971	0,092
Konvencionális	0,012*	0,049*	0,001***
Függetlenség	0,213	0,573	0,034*
Szociális hatékonyság	0,08	0,997	0,084
Lelkiismeretesség	0,816	0,049*	0,196
Emocionális kontroll	0,651	0,015*	0,03*
Írányítókészség	0,143	0,945	0,345
Szociálilitás	0,054	0,207	0,049*
Teljesítmény-igény	0,737	0,141	0,185
Frusztrációs tolerancia	0,874	0,063	0,101
Felelősségtudat	0,612	0,083	0,501
Rugalmasság	0,06	0,042*	0,066
<i>Szignifikancia szint:</i>			
	* $p < 0,05$	** $p < 0,01$	*** $p < 0,001$

3. számú melléklet

Több szempontos ANOVA szignifikancia értékei a CPI-480 Mutatók esetében

	<b>Nem</b>		<b>Generációk</b>			
	<b>Férfi</b>	<b>Nő</b>	<b>Baby-boomer</b>	<b>X</b>	<b>Y</b>	<b>Z</b>
<b>Do</b>	50,23 (SD= 10,068)	48,46 (SD= 11,576)	49,23 (SD= 12,062)	47,19 (SD= 14,46)	50,73 (SD= 10,78)	50,0 (SD= 8,723)
<b>Cs</b>	48,02 (SD= 9,069)	46,34 (SD= 7,722)	45,37 (SD= 10,483)	47,71 (SD= 11,097)	47,13 (SD= 7,745)	47,93 (SD= 7,236)
<b>Sy</b>	51,25 (SD=8,437)	49,7 (SD= 9,07)	50,3 (SD= 11,148)	52,52 (SD= 10,598)	49,93 (SD= 8,212)	50,38 (SD= 7,297)
<b>Sp</b>	52,35 (SD= 8,182)	50,89 (SD= 9,845)	53,2 (SD= 8,1)	52,19 (SD= 12,934)	51,07 (SD= 8,111)	51,43 (SD= 7,786)
<b>Sa</b>	49,38 (SD= 8,028)	48,82 (SD= 8,55)	50,7 (SD=9,527)	48,23 (SD= 8,18)	49,77 (SD= 5,94)	48,81 (SD= 8,442)

<b>Wb</b>	54,71 (SD= 8,245)	55,96 (SD= 8,798)	50,0 (SD= 10,567)	57,29 (SD= 9,456)	55,9 (SD= 7,945)	55,92 (SD= 6,966)
<b>An</b>	55,91 (SD= 7,782)	56,09 (SD= 7,686)	51,77 (SD= 8,951)	55,87 (SD= 8,659)	56,77 (SD= 5,964)	57,07 (SD= 7,14)
<b>Re</b>	50,33 (SD= 8,911)	49,68 (SD= 9,183)	48,47 (SD= 9,313)	52,39 (SD= 9,902)	50,23 (SD= 8,97)	49,79 (SD= 8,606)
<b>So</b>	50,66 (SD= 8,941)	51,23 (SD= 9,659)	43,7 (SD= 9,256)	52,84 (SD= 10,912)	50,6 (SD= 9,683)	52,55 (SD= 7,337)
<b>Sc</b>	53,91 (SD= 11,164)	54,07 (SD= 10,303)	49,27 (SD= 12,865)	57,71 (SD= 12,898)	54,47 (SD= 8,207)	54,08 (SD= 9,69)
<b>To</b>	50,83 (SD= 10,325)	50,82 (SD= 8,565)	48,0 (SD= 9,823)	52,0 (SD= 9,661)	51,53 (SD= 10,852)	51,1 (SD= 9,188)
<b>Es</b>	55,57 (SD= 8,37)	57,08 (SD= 7,979)	51,03 (SD= 9,467)	57,23 (SD= 8,504)	57,37 (SD= 7,271)	57,02 (SD= 7,527)
<b>Gi</b>	54,86 (SD= 12,287)	52,54 (SD= 12,998)	47,33 (SD= 12,499)	58,77 (SD= 16,472)	53,73 (SD= 11,095)	54,52 (SD= 10,877)
<b>Cm</b>	49,34 (SD= 9,354)	49,43 (SD= 9,875)	50,6 (SD= 10,146)	51,42 (SD= 9,79)	51,47 (SD= 9,698)	47,71 (SD= 9,041)
<b>Ac</b>	52,91 (SD= 9,888)	53,78 (SD= 8,892)	48,93 (SD= 11,203)	54,48 (SD= 11,656)	55,5 (SD= 9,623)	53,5 (SD= 7,724)
<b>Ai</b>	49,5 (SD= 11,057)	50,72 (SD= 9,878)	52,6 (SD= 13,485)	52,23 (SD= 10,468)	52,0 (SD= 10,703)	47,85 (SD= 9,257)
<b>Ie</b>	51,33 (SD= 7,899)	51,09 (SD= 8,992)	48,63 (SD= 10,41)	51,9 (SD= 8,776)	53,43 (SD= 8,597)	51,15 (SD= 7,222)
<b>Py</b>	49,3 (SD= 9,868)	51,51 (SD= 8,54)	49,6 (SD= 9,008)	53,65 (SD= 8,57)	49,7 (SD= 7,8)	49,38 (SD= 10,09)
<b>Em</b>	52,19 (SD= 8,41)	50,74 (SD= 9,455)	50,13 (SD= 8,823)	51,26 (SD= 9,93)	53,03 (SD= 9,658)	51,77 (SD= 8,268)

<b>Fx</b>	49,98 (SD= 9,265)	48,15 (SD= 11,347)	48,43 (SD= 11,714)	50,06 (SD= 13,364)	48,87 (SD= 8,733)	49,39 (SD= 8,933)
<b>Fe</b>	46,959 (SD= 7,7923)	51,514 (SD= 10,3623)	50,1 (SD= 10,7362)	52,097 (SD= 10,7621)	48,567 (SD= 6,8917)	47,319 (SD= 8,4318)

4. számú melléklet

CPI-480 Alskálák átlagai nemek és generációk szerint

CPI-480 Mutatók	Nem		Generációk			
	Férfi	Nő	Baby-boomer	X	Y	Z
<b>Extroverzió</b>	50,4418 (SD= 6,09271)	49,333 (SD= 6,50358)	49,5723 (SD= 7,62345)	50,2252 (SD= 8,05814)	50,3497 (SD= 5,47376)	49,9674 (SD= 5,43157)
<b>Konvencionalitás</b>	49,4091 (SD= 5,22356)	50,4628 (SD= 5,90792)	48,2133 (SD= 6,225)	52,1694 (SD= 6,4091)	50,2167 (SD= 5,52023)	49,4505 (SD= 4,76465)
<b>Függetlenség</b>	50,237 (SD= 6,67443)	50,2804 (SD= 6,86264)	50,1917 (SD= 8,07313)	51,7742 (SD= 7,84786)	50,9 (SD= 5,71092)	49,5944 (SD= 6,18117)
<b>Szociális hatékonyság</b>	50,18 (SD= 6,507)	48,95 (SD= 6,75)	49,83 (SD= 7,866)	49,42 (SD= 8,492)	49,87 (SD= 5,551)	49,69 (SD= 5,891)
<b>Lelkiismeretesség</b>	50,96 (SD= 6,427)	51,15 (SD= 6,337)	48,07 (SD= 6,963)	52,9 (SD= 8,072)	52,2 (SD= 6,764)	50,99 (SD= 5,118)
<b>Emocionális kontroll</b>	54,17 (SD= 7,718)	54,62 (SD= 6,604)	50,17 (SD= 8,018)	55,81 (SD= 8,01)	55,07 (SD= 6,389)	54,94 (SD= 6,712)
	7,5	7,05	7,3	7,16	7,23	7,41

<b>Irányítókészség</b>	(SD= 3,11)	(SD= 2,876)	(SD= 3,752)	(SD= 3,023)	(SD= 2,812)	(SD= 2,875)
<b>Szociálbilitás</b>	8,89 (SD= 2,865)	8,24 (SD= 2,828)	7,93 (SD= 3,172)	9,48 (SD= 3,365)	8,33 (SD= 2,783)	8,67 (SD= 2,572)
<b>Teljesítményigény</b>	8,21 (SD= 3,328)	8,62 (SD= 3,069)	7,7 (SD= 3,932)	8,97 (SD= 3,535)	9,5 (SD= 2,98)	8,04 (SD= 2,879)
<b>Fruszt-rációstolerancia</b>	9,02 (SD= 3,709)	9,46 (SD= 3,62)	7,3 (SD= 3,932)	9,94 (SD= 3,881)	9,67 (SD= 3,397)	9,39 (SD= 3,463)
<b>Felelősségtudat</b>	7,59 (SD= 2,534)	7,7 (SD= 2,889)	6,5 (SD= 3,003)	8,48 (SD= 3,086)	7,63 (SD= 3,0)	7,71 (SD= 2,206)
<b>Rugal- masság</b>	7,23 (SD= 2,565)	7,85 (SD= 2,459)	7,5 (SD= 3,116)	8,58 (SD= 2,553)	7,37 (SD= 1,81)	7,14 (SD= 2,462)

5. számú melléklet

CPI-480 Mutatók átlagai nemek és generációk szerint

CPI-480 Mutatók	Férfi				Nő			
	BB	X	Y	Z	BB	X	Y	Z
<b>Extroverzió</b>	49,755 (SD=8,35504)	53,488 (SD=4,88844)	50,6 (SD=5,12159)	50,061 (SD=5,62839)	50,16 (SD=6,2696)	47,165 (SD=9,32353)	50,099 (SD=5,97489)	49,783 (SD=5,10074)
<b>Konvencionális</b>	45,8575 (SD=5,51322)	51,083 (SD=6,30098)	49,25 (SD=5,3284)	50,152 (SD=4,41783)	52,92 (SD=4,8677)	53,187 (SD=6,54313)	51,183 (SD=5,72078)	48,068 (SD=5,1778)
<b>Függetlenség</b>	50,187 (SD=8,24177)	54,516 (SD=7,58786)	52,23 (SD=4,6555)	48,803 (SD=5,87674)	50,2 (SD=8,1613)	49,203 (SD=7,40733)	49,566 (SD=6,48657)	51,151 (SD=6,55534)
<b>Szociális hatékonyság</b>	49,9 (SD=8,647)	52,87 (SD=5,357)	50,53 (SD=5,208)	49,57 (SD=6,232)	49,7 (SD=6,413)	46,19 (SD=9,717)	49,2 (SD=5,979)	49,94 (SD=5,238)
<b>Lelkiismereteség</b>	46,95 (SD=7,577)	54,43 (SD=8,114)	51,4 (SD=6,843)	51,24 (SD=4,871)	50,3 (SD=5,165)	51,38 (SD=7,982)	53,0 (SD=6,824)	50,45 (SD=5,613)
<b>Emocionális kontroll</b>	49,3 (SD=9,365)	59,13 (SD=6,77)	55,2 (SD=6,603)	54,28 (SD=6,859)	51,9 (SD=4,122)	52,69 (SD=8,006)	54,93 (SD=6,397)	56,24 (SD=6,31)
<b>Irányítókészség</b>	7,7 (SD=4,001)	8,13 (SD=2,696)	7,33 (SD=2,554)	7,32 (SD=3,052)	6,5 (SD=3,24)	6,25 (SD=3,109)	7,13 (SD=3,137)	7,58 (SD=2,525)

<b>Szoci- ábi- lítás</b>	7,65 (SD= 3,468)	11,0 (SD= 2,299)	9,0 (SD= 2,42)	8,75 (SD= 2,658)	8,5 (SD= 2,55)	8,06 (SD= 3,642)	7,67 (SD= 3,039)	8,25 (SD= 2,425)
<b>Telje- sít- mény igény</b>	7,0 (SD= 3,88)	9,73 (SD= 3,595)	9,67 (SD= 2,92)	7,89 (SD= 2,995)	9,1 (SD= 3,843)	8,25 (SD= 3,435)	9,33 (SD= 3,132)	8,33 (SD= 2,654)
<b>Frusz- trá- ciós tole- ran- cia</b>	6,6 (SD= 4,07)	11,07 (SD= 3,105)	9,87 (SD= 3,335)	9,09 (SD= 3,472)	8,7 (SD= 3,401)	8,88 (SD= 4,319)	9,47 (SD= 3,563)	9,97 (SD= 3,423)
<b>Fele- lős- ség- tu- dat</b>	6,15 (SD= 2,943)	8,73 (SD= 2,987)	7,27 (SD= 2,463)	7,85 (SD= 2,13)	7,2 (SD= 3,155)	8,25 (SD= 3,256)	8,0 (SD= 3,505)	7,45 (SD= 2,36)
<b>Ru- gal- mas- ság</b>	6,6 (SD= 3,185)	8,13 (SD= 2,475)	7,6 (SD= 1,993)	7,12 (SD= 2,478)	9,3 (SD= 2,111)	9,0 (SD= 2,633)	7,13 (SD= 1,642)	7,18 (SD= 2,468)

## 6. számú melléklet

CPI-480 Mutatók nemek és generációk keresztátszási szerinti átlag értékei

Császár Tibor Imréné –Gárdián Lajos – Szikszai Katalin: Z generáció és a rendvédelem aspektusai

CPI-480 Alskálák	Férfi				Nő			
	BB	X	Y	Z	BB	X	Y	Z
<b>Do</b>	50,3 (SD= 13,035)	51,33 (SD= 12,087)	50,67 (SD= 8,474)	49,85 (SD= 9,054)	47,1 (SD= 10,126)	43,31 (SD= 15,768)	50,8 (SD= 12,996)	50,3 (SD= 8,157)
<b>Cs</b>	45,85 (SD= 12,356)	52,93 (SD= 9,75)	48,13 (SD= 8,4)	47,52 (SD= 7,587)	44,4 (SD= 5,502)	42,81 (SD= 10,232)	46,13 (SD= 7,18)	48,73 (SD= 6,525)
<b>Sy</b>	49,9 (SD= 11,796)	56,33 (SD= 8,355)	49,13 (SD= 5,276)	50,98 (SD= 7,153)	51,1 (SD= 10,279)	48,94 (SD= 11,457)	50,73 (SD= 9,308)	49,18 (SD= 7,539)
<b>Sp</b>	52,4 (SD= 8,438)	56,73 (SD= 7,314)	53,0 (SD= 8,0)	51,17 (SD= 8,148)	54,8 (SD= 7,54)	47,94 (SD= 15,644)	49,13 (SD= 8,017)	51,94 (SD= 7,11)
<b>Sa</b>	50,25 (SD= 9,904)	49,93 (SD= 6,076)	49,13 (SD= 5,276)	49,05 (SD= 8,431)	51,6 (SD= 9,168)	46,63 (SD= 9,681)	50,4 (SD= 6,663)	48,33 (SD= 8,576)
<b>Wb</b>	48,6 (SD= 11,936)	59,27 (SD= 6,713)	56,47 (SD= 7,643)	55,14 (SD= 6,222)	52,8 (SD= 6,779)	55,44 (SD= 11,366)	55,33 (SD= 8,466)	57,45 (SD= 8,124)
<b>An</b>	51,9 (SD= 10,478)	58,53 (SD= 6,917)	56,2 (SD= 5,99)	56,48 (SD= 7,069)	51,5 (SD= 5,126)	53,38 (SD= 9,57)	57,33 (SD= 6,091)	58,24 (SD= 7,242)
<b>Re</b>	46,95 (SD= 9,923)	55,27 (SD= 10,402)	50,27 (SD= 8,293)	50,25 (SD= 8,012)	51,5 (SD= 7,502)	49,69 (SD= 8,89)	50,2 (SD= 9,894)	48,88 (SD= 9,74)
<b>So</b>	42,15 (SD= 9,566)	54,67 (SD= 9,759)	48,13 (SD= 8,493)	52,94 (SD= 6,743)	46,8 (SD= 8,176)	51,12 (SD= 11,949)	53,07 (SD= 10,443)	51,79 (SD= 8,447)
<b>Sc</b>	48,35 (SD= 14,343)	61,27 (SD= 12,401)	54,13 (SD= 8,175)	53,88 (SD= 9,502)	51,1 (SD= 9,666)	54,38 (SD= 12,832)	54,8 (SD= 8,512)	54,48 (SD= 10,186)
<b>To</b>	46,8 (SD= 10,645)	55,4 (SD= 9,062)	53,2 (SD= 11,882)	50,46 (SD= 9,796)	50,4 (SD= 7,877)	48,81 (SD= 9,361)	49,87 (SD= 9,841)	52,36 (SD= 7,841)
<b>Es</b>	49,5 (SD= 10,334)	60,87 (SD= 6,243)	57,33 (SD= 7,365)	55,8 (SD= 7,336)	54,1 (SD= 6,903)	53,81 (SD= 9,086)	57,4 (SD= 7,434)	59,42 (SD= 7,425)

<b>Gi</b>	46,6 (SD= 13,736)	63,47 (SD= 15,014)	56,73 (SD= 10,208)	54,98 (SD= 10,063)	48,8 (SD= 10,075)	54,38 (SD= 17,017)	50,73 (SD= 11,467)	53,61 (SD= 12,442)
<b>Cm</b>	50,45 (SD= 11,223)	49,33 (SD= 10,182)	51,87 (SD= 10,329)	48,42 (SD= 8,348)	50,9 (SD= 8,103)	53,38 (SD= 9,301)	51,07 (SD= 9,369)	46,33 (SD= 10,267)
<b>Ac</b>	47,45 (SD= 12,05)	58,0 (SD= 11,18)	54,6 (SD= 10,446)	53,03 (SD= 7,984)	51,9 (SD= 9,122)	51,19 (SD= 11,45)	56,4 (SD= 8,998)	54,42 (SD= 7,211)
<b>Ai</b>	51,4 (SD= 13,43)	53,33 (SD= 10,814)	53,33 (SD= 11,543)	47,15 (SD= 9,792)	55,0 (SD= 13,984)	51,19 (SD= 10,374)	50,67 (SD= 10,012)	49,21 (SD= 8,069)
<b>Ie</b>	46,95 (SD= 10,947)	53,67 (SD= 6,986)	53,53 (SD= 7,367)	51,63 (SD= 6,672)	52,0 (SD= 8,794)	50,25 (SD= 10,123)	53,33 (SD= 9,94)	50,21 (SD= 8,226)
<b>Py</b>	49,55 (SD= 10,313)	55,0 (SD= 9,15)	49,0 (SD= 7,847)	47,97 (SD= 10,033)	49,7 (SD= 6,075)	52,37 (SD= 8,074)	50,4 (SD= 7,962)	52,15 (SD= 9,763)
<b>Em</b>	50,9 (SD= 8,039)	56,47 (SD= 8,919)	54,27 (SD= 8,233)	51,12 (SD= 8,223)	48,6 (SD= 10,511)	46,38 (SD= 8,389)	51,8 (SD= 11,053)	53,03 (SD= 8,338)
<b>Fx</b>	48,9 (SD= 12,29)	53,47 (SD= 9,963)	52,33 (SD= 8,591)	48,97 (SD= 8,041)	47,5 (SD= 11,038)	46,88 (SD= 15,56)	45,4 (SD= 7,642)	50,21 (SD= 10,562)
<b>Fe</b>	43,9 (SD= 6,2061)	45,2 (SD= 7,683)	46,733 (SD= 5,6627)	48,358 (SD= 8,4348)	62,5 (SD= 5,8166)	58,563 (SD= 9,1867)	50,4 (SD= 7,6886)	45,273 (SD= 8,1673)

7. számú melléklet

CPI-480 Alskálák nemek és generációk kereszthatása szerinti átlag értékei

**BUTI KRISZTINA**

## **A rendőri pályán tartás humán stratégiai eszközei, lehetőségei<sup>1</sup>**

### **Bevezetés**

Napjainkban mind a versenyszférában, mind pedig a közigazgatásban a szervezetek vezetői folyamatosan keresik a választ arra, hogy milyen lépések szükségesek munkatársaik megtartásához és ahhoz, hogy azok külön ellenszolgáltatás nélkül is hajlandóak és képesek legyenek a szervezeti célok érdekében extra erőfeszítéseket tenni. A magas színvonalú teljesítményhez elengedhetetlen egy elkötelezett dolgozót magában foglaló egységes szervezet, ahol a szervezeti és az egyéni célok összhangjának megteremtése biztosítja az eredmények maximalizálásának lehetőségét. Mindezek mellett képes a fluktuációt kezelni, munkatársait – azok tudásával, tapasztalatával együtt – a szervezet érdekében pályán tartani. Mára mind a versenyszférában, mind pedig az állami szektorban tevékenykedő szervezetek felismerték, hogy hosszú- és rövidtávú célkitűzéseiket csak jól képzett, folyamatosan fejlesztett, elégedett, lojális munkatársakkal képesek elérni.

Ahhoz, hogy megismerjem a rendőri pályán tartás eszközeit és lehetőségeit leginkább befolyásoló tényezőket, az állomány elégedettségét és motivációját, áttekintettem a hazai és külföldi szakirodalmat, valamint felhasználtam az általam 2016-ban a Zala Megyei Rendőr-főkapitányság közel 1000 fős állománya körében végzett empirikus kutatás eredményeit. Figyelembe vettem az akkori elektronikus kérdőívemre érkezett 109 fő válasznak elemzését és a leszerelők által 2017–2019 között önkéntesen kitöltött

---

<sup>1</sup> A tanulmány a Rendőrség Tudományos Tanácsának 2019. évi pályázatán harmadik helyezést elért pályamű szerkesztett változata.

kilépő kérdőívek eredményeit. Következtetéseimet a kutatási eredményekre és gyakorlati tapasztalatokra alapozva vontam le, javaslataimnál kiemeltem azokat a lehetőségeket, melyek a rendőri szervek helyi és területi szintjein is rendelkezésre állnak. Megállapításaimmal igyekszem hozzájárulni, hogy a rendőrség magas színvonalú humán stratégiával, annak következetes végrehajtásával képes legyen a tehetséges, tapasztalt munkaerő megtartására, a mindenkor szükséges utánpótlás mennyiségi és minőségi biztosítására.

### **A pályán tartás tényezői**

A munkaerő-megtartás mára a HR tevékenység kulcskérdésévé vált. A humán erőforrás menedzsment szerint a dolgozók jólétével való törődés hatékony módja a munkaerő motiválásának és ösztönzésének, segítségével alacsony szinten tartható az elvándorlás, a fluktuáció. Ez azért is fontos, hiszen ha nem sikerül megtartani a tehetséges munkatársakat, az a többletköltségek mellett jelentős tudásvesztéget is jelenthet. Ezen kívül egy távozó munkatárs sok esetben negatívan nyilatkozhat a szervezetről. A munkaerő megtartása összefügg a motivációval, a munkatársi elégedettség és elkötelezettség témájával, az ösztönzés- és tehetségmenedzsmenttel, a kompenzáció- és karriermenedzsmenttel, valamint a fluktuáció vizsgálatával is.

A rendőri pályán tartás szempontjából különösen érdekes lehet, hogy a közszolgálati karriert választók motivációs és elégedettségi tényezői mennyiben térnek el a versenyszférában dolgozókéétól. Csutorás Gábor Ákos „Az Y generációs munkatársak megtartási lehetőségei a Központi Statisztikai Hivatalban” című cikkéből kiderült, hogy megfigyelhetők eltérések a két szektor munkavállalói motivációjában. A közszolgálati karriert választók legfőbb indokai között szerepel a küldetéstudat, a feladat társadalmi értéke, a haza védelme, a másokon való segítség motivációja. Mások biztonságosabbnak érzik a közszolgálatot, kiegyensúlyozottabbnak, nyugodtabbnak ítélik meg a munkakultúrát, mint a vállalati szektorban. A közszolgá-

latban a fizetés kevésbé meghatározó, mégis nagyon fontos tényező, továbbá a munka és magánélet egyensúlyának megteremtése kevésbé okoz problémát, mint a versenyszféra munkavállalói esetében. Igazolhatóak tehát az eltérések a közsféra és a vállalati szektor dolgozói elégedettséget befolyásoló tényezői között.<sup>2</sup>

Lényeges kérdés továbbá, hogy mely tényezők azok, amelyek változtatásával megvalósulhat a munkatársak pályán tartása. Minden szervezetnek érdeke feltárni azokat a pontokat, ahol beavatkozva a dolgozók elégedettségét növelni tudja. Ezen tényezők egy része a különböző motivációs elméletekben tetten érhető. Számos szakirodalmi mű, illetve kutatás foglalkozott már ezzel a kérdéssel, melyek közül Gyökér Irén munkásságát emelném ki, aki Humánerőforrás című művében – számos más elméleti ismertetés mellett – az alábbiakat részletezi. Az elégedettséget keltő motivációs tényezők a munka tartalmával, az önmegvalósítás igényével (felelősségvállalás, karrierépítés, nagyobb teljesítmény elérésének lehetősége, fejlődés), az elégedetlenséget keltők a munkakörülményekkel összefüggő tényezők (fizetés, munkafeltételek, státusz, munkahelyi biztonság). Kutatások igazolták azt is, hogy az elégedett dolgozó magasabb eredmények elérésére képes, mint az elégedetlen munkatárs. A munkával való elégedettséget is több tényező befolyásolja (a munkafeladat, a másokkal folytatott kommunikáció, a munkával kapcsolatos elvárások), melyek megváltoztatása főként hosszú távon hoz értékelhető eredményt a vállalkozásnak. A vezetők egyik leghatékonyabb eszköze a jutalmazási készletből, hogy biztosítják a dolgozók számára a kielégítő, hosszú távú karrier lehetőségét a szervezetben. Bár a tapasztalatok azt mutatják, hogy a bér az a tényező, ami miatt a munkavállalók váltanak, de az okok legmélyén megjelenik a személyes fejlődés lehetősége is.<sup>3</sup> Az elégedettséget befolyásoló, ezáltal az elkötelezettség szempontjából fontos tényező a vezetés, ezen belül a vezető intelligen-

---

<sup>2</sup> Csutorás Gábor Ákos: Az Y generációs munkatársak megtartási lehetőségei a Központi Statisztikai Hivatalban. PRO PUBLICO BONO – Magyar Közigazgatás 2016/1. szám

<sup>3</sup> Gyökér Irén: Humánerőforrás – menedzsment. Műszaki Könyvkiadó – Magyar Minőség Társaság. 1999.

ciája, vezetési stílusa, az alkalmazott-vezető kapcsolat. A vezető jó, környezettel összhangban lévő hangulata pozitív hatással van a munkavállalókra, a stresszes munkahelyi környezet pedig negatívan hat az elkötelezettségre.<sup>4</sup> A vezetők a fluktuációt befolyásolhatják a munkavállalóknak nyújtott támogatással és a munkatársak közötti bátorító, pozitív kapcsolatokkal.<sup>5</sup> Magyarországi viszonylatban korábban a legfontosabb motivációs tényezőként a versenyképes fizetés, a cafeteria és a karrierlehetőség volt megfigyelhető, mára azonban egyre inkább előtérbe kerültek a stabilitással, biztonsággal, a jó munkahelyi légkörrel és a megfelelő kapcsolatokkal összefüggő motivációs tényezők.<sup>6</sup>

A munkával való elégedettség magasabb foka az azonosulás, melynek részét képezik, a hivatástudatot erősítik a szimbolikus jegyek, mint például az egyenruha, a jelvény, a szervezeti rítusok, az ünnepek.<sup>7</sup> Az elégedettség követő lépés a lojalitás. Ehhez azonban az szükséges, hogy a szervezet, annak vezetői partnerként tekintsenek a munkavállalókra. Az elkötelezettség elérése a legmagasabb szintet jelenti. Ezen a szinten a munkavállalók erősen kötődnek a vállalathoz, tetteikben, magatartásukban is a szervezethez való lojalitásuk nyilvánul meg. Ezt az elkötelezettséget a szervezetek csak abban az esetben képesek elérni, ha dolgozóikhoz bizalommal fordulnak, velük tisztességesen bánnak, figyelembe veszik érdekeiket.

A pályán tartás érdekében végzett tevékenységünk során nem hagyhatjuk figyelmen kívül azt a tényt, miszerint a mai munkaerőpiacon egyidejűleg három generáció (babyboomerek, X, Y) van jelen, és már megjelenik a

---

<sup>4</sup> Krajcsák Zoltán: Alkalmazotti elkötelezettségi profilok egyes speciális munkavállalói csoportokban. Doktori (PhD) értekezés. 2014.

Forrás:<https://www.repositorium.omikk.bme.hu/bits-tream/handle/10890/1317/ertekezés.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<sup>5</sup> Madden, Laura – Mathias, Blake D. – Madden, Timothy M.: In good company The impact of perceived organizational support and positive relationships at work on turnover intentions. Emerald Insight Management Research Review 2015/3. szám

<sup>6</sup> Farkas Ferenc – Jarjabka Ákos – Lóránd Balázs – Bálint Brigitta: Munkahelyi motivációk Magyarországon 2013-ban. Vezetéstudomány 2013/10. szám

<sup>7</sup> Csepeli György: A szervezkedő ember. Osiris Kiadó. Budapest, 2001.

Z generáció néhány képviselője is.<sup>8</sup> Az eddig alkalmazott módszerek és eszközök már nem elegendőek, újak bevezetése szükséges, miközben a korábbi generációkat sem hagyhatjuk figyelmen kívül. A közigazgatási szerveknél a munkatársak generációs különbségeinek kezelése kevésbé van jelen, pedig kulcsfontosságú lenne az egyes generációk tagjaira jellemző tulajdonságok, elvárások, motivációk tudatosabb kezelése és különösen a korszerű ismeretekkel rendelkező, változtatásra elszánt, innovatív fiatalok megtartása.<sup>9</sup> Az arányaiban egyre növekvő számban megjelenő Y és Z generációs munkavállalókra jellemző a mobilitás és a rugalmasság. Könnyebben, gyorsabban váltanak, ha a betöltött munkakör már nem szolgálja a fejlődésüket. Különös figyelmet kell fordítani a képzésükre, fejlesztésükre, támogatni kell őket az egzisztencia megteremtésében (a lakhatási támogatás nem hátrány, de túlzottan nagy megtartó ereje nincs).

Nemzetközi viszonylatban is több kutatás foglalkozik a rendőri motiváció és a dolgozói elégedettség tényezőivel. Sulaiman Olanrewaju Adebayo és munkatársai a nigériai egyetemen végzett kutatásukban a nigériai Ekiti tartomány rendőri állományát vizsgálták. Arra keresték a választ, hogy az ún. felügyelői magatartás és a munkahelyi stressz befolyásolja-e a munkahelyi elégedettséget és a fluktuációs folyamatokat. Nigériában megfigyelhető a munkahelyi stressz szignifikáns hatása.<sup>10</sup> Moon és Hwang egy dél-koreai rendőr tanulók körében végzett kutatásában annak okát vizsgálta, hogy miért választották a rendőri pályát. A dél-koreai viszonylatban a biztos munka és az állandó fizetés volt a legfontosabb motiváló erő. Nemenként és az iskolai végzettség függvényében is változott a motiváltság és az elkötelezettség mértéke. Az Amerikai Egyesült Államokban a testülethez csatlakozás motivációjában fontos szerepet játszik még az embereken való

---

<sup>8</sup> Tegye Andrea: A „Z generáció” címke – Jogos féltelmek vagy lehetőség a megújulásra? Rendőrségi Tanulmányok 2018/3. szám

<sup>9</sup> Csutorás Gábor Ákos: A közigazgatási szervek kihívásai az Y generációs munkaerő kezelésében.

Forrás: <http://www.real.mtak.hu/79551/7/TaylorNo31-16-24.pdf>

<sup>10</sup> Adebayo, Sulaiman Olanrewaju: Influence of Supervisory Behaviour and job Stress on Job Satisfaction and Turnover Intention of Police Personnel in Ekiti State. Journal of Management and Strategy 2011/3. szám

segítés lehetősége, a törvény betartatása, a tartalmas munka és az izgalom. Ezzel szemben Taiwanon a jó fizetés és a szülői befolyás szerepelt a legfőbb motiváló okok között.<sup>11</sup> Miller és társai azt vizsgálták, hogy a személyiség jellemzői mennyiben befolyásolják a munkahelyi elégedettséget a rendőrök körében. Az elégedettség és a szolgálati idő kapcsolatát az is mutatja, hogy a rendőröknek munkájuk 10–15. évében váltásra van szükségük, hogy ismét kihívást jelentsen számukra a feladatuk.<sup>12</sup>

Ezen külföldi rendőrségi kutatások olyan tényezőket vizsgáltak, melyek magyarországi viszonylatban is tetten érhetők.

### **Az elkötelezettség-mérés eredményei**

#### ***Az elkötelezettség-mérési kutatás módszertana***

A szakirodalmi feldolgozást követően, ismerve a motiváció, az elégedettség és az elköteleződés legfontosabb tényezőit, 2016 elején saját kutatást végeztem a Zala Megyei Rendőr-főkapitányság állományának körében. A kutatás során arra kerestem a választ, hogy az állományon belül mennyire jellemző az elkötelezettség, mely tényezők befolyásolják leginkább a hivatástudat kialakulását, és mit tehet a rendőrség vezetése az elkötelezettség kialakítása, ezáltal a munkatársak megtartása érdekében. A kutatás során – Herzberg kéttényezős motivációs elméletére alapozva<sup>13</sup> – kérdőíves megkérdezéssel gyűjtöttem adatokat. Az egy hónapig tartó kutatás során a külső és belső tényezőkre koncentrálok elektronikus kérdőívemet igyekeztem a megye közel 1000 fős állománya részére eljuttatni. A visszaérkezett 109 kérdőívet feldolgoztam, statisztikai szoftverrel, réselemzéssel vizsgáltam. A kutatásban szereplő minta relatív alacsony elemszáma (kb. 100 fő) miatt az eredmény hosszú távú következtetések levonására csak korlátozottan alkalmas, az aktuális trendeket azonban jól jelzi.

---

<sup>11</sup> Moon, Byongook – Hwang, Eui-Gab: The reasons for choosing a career in policing among South Korean police cadets. *Journal of Criminal Justice* 32. 2004.

<sup>12</sup> Miller, Holly A. – Mire, Scott – Kim, Bitna: Predictors of job satisfaction among police officers: Does personality matter? *Journal of Criminal Justice* 3. 2009.

<sup>13</sup> Gyökér Irén: i.m.

### A kérdőív felépítése:

I. Statisztikai adatok, melyek az életkorra, a jogviszony jellegére, a BM jogviszonyban eltöltött időre, a kitöltő nemére és szolgálati ágára vonatkozó kérdéseket tartalmaztak

#### II. Belső tényezők:

1. Érdekes és kihívást jelentő munka
2. Felelősség
3. Előmeneteli lehetőség, karrier, fejlődés

#### III. Külső tényezők:

1. Javadalmazási, jutalmazási rendszer
2. Munkahelyi körülmények, munkafeltételek
3. A vezető (min. alosztályvezető)
4. A rendőrség tekintélye
5. Foglalkozási biztonság.

#### IV. Elkötelezettséggel kapcsolatos állítások

Az egyes részekhez az alábbi kérdések tartoztak:

<b>BELSŐ TÉNYEZŐK</b>	
<b>1. Érdekes és kihívást jelentő munka</b>	
1.1.	Képzettségemnek megfelelő munkát végzek.
1.2.	Elégedett vagyok a munkámmal.
1.3.	Képességeimnek megfelelő munkakört látok el.
1.4.	Tartalmas munkát végzek.
<b>2. Felelősség</b>	
2.1.	A rám háruló felelősség megfelelő mértékű.
2.2.	A munkám elvégzéséhez kellő önállóságot kapok.
<b>3. Előmeneteli lehetőség, karrier, fejlődés</b>	
3.1.	A feladataim ellátásához megfelelő továbbképzésben részesülök.

3.2. Egy-egy új képzés elvégzését követően van lehetőségem a tanulatokat kamatoztatni.
3.3. A rendőrség támogatja a tanulmányok folytatását.
3.4. Az új életpálya modell (új Hszt.) előre látható karriert biztosít.
3.5. Biztosítva van az egyéni fejlődésem.
<b>KÜLSŐ TÉNYEZŐK</b>
<b>1. Javadalmazási, jutalmazási rendszer</b>
1.1. Szaktudásomnak megfelelő illetményt kapok.
1.2. A jutalmazási rendszert igazságosnak találom.
1.3. A munkaidő-kedvezmények mértéke, kihasználási lehetősége megfelelő.
1.4. Az egyéb juttatások (cafeteria, munkáltatói kölcsön, segélyek) mértéke megfelelő.
1.5. Ha kiemelkedően teljesítek, jutalomban részesülök.
<b>2. Munkahelyi körülmények, munkafeltételek</b>
2.1. A munkámhoz szükséges információk megfelelő időben rendelkezésre állnak.
2.2. A munkavégzéshez szükséges eszközök, személyi felszerelések biztosítottak.
2.3. A munkahely-magánélet összhangja biztosított.
2.4. A munkahelyi leterheltségem megfelelő számomra.
2.5. A feladataimat munkaidőben el tudom végezni.
2.6. A munkavégzéshez szükséges informatikai eszközök rendelkezésre állnak, megfelelő színvonalúak.
2.7. A számomra szabott határidők megfelelőek, tarthatóak.
<b>3. A vezető (min. alosztályvezető)</b>
3.1. Jó kezekben van a rendőrség.
3.2. Jó a kapcsolatom a közvetlen vezetőmmel.
3.3. Az elvégzett feladatokról folyamatos visszajelzést kapok.
3.4. A vezetők által megfogalmazott elvárások egyértelműek.

3.5. Közvetlen vezetőmhöz bátran fordulhatok ötleteimmel.
3.6. Közvetlen vezetőm szakmailag kompetens.
3.7. A közvetlen vezetőm korrekt, minden esetben következetes.
3.8. A vezetőm megfelelő időben hozza meg a döntéseit.
3.9. Közvetlen vezetőm képes a munkatársak összehangolására.
<b>4. A rendőrség tekintélye</b>
4.1. Munkámmal az állampolgárok biztonságát szolgálom.
4.2. Társadalmilag hasznosnak érzem magam.
4.3. Az új Hszt. kedvezően befolyásolja a rendőrség tekintélyét.
4.4. Hozzá tudok járulni, hogy a rendőrségről pozitív kép alakuljon ki.
<b>5. Foglalkozási biztonság</b>
5.1. Jó kapcsolatban vagyok a munkatársaimmal.
5.2. Meg tudom tervezni a napi munkaidőmet.
5.3. Azt érzem, hogy nem fenyeget a munkahely elvesztése.
5.4. Biztonságérzetet ad, hogy minden hónap elején megkapom a fizetésemet.

## ELKÖTELEZETTSÉG

<b>ÁLLÍTÁS</b>
A rendőrséget, mint munkahelyet bátran ajánlanám ismerősömnek, családtagomnak.
Büszke vagyok arra, hogy rendőr vagyok/rendőrségen dolgozom.
Fontos számomra a rendőrség jó hírneve, tekintélye.
Nagyon rosszul érintene, ha ki kellene válnom a testületből.
A munkám a hivatásom.
Nem okoz gondot, ha a munkaköri kötelezettségeimen túl más feladatokat is el kell látnom.
Elkötelezettnek érzem magam a rendőrség iránt.

## Mi miatt dolgozik Ön a rendőrségen?

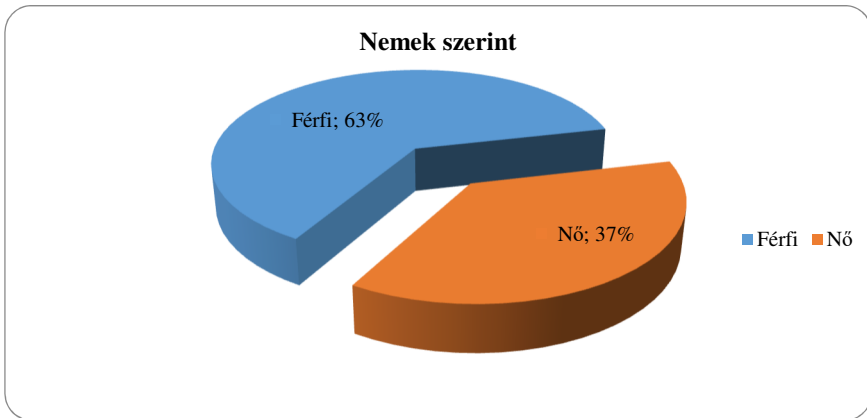
Jó a munkahelyi légkör.
Magas a fizetés és az egyéb juttatások.
Jók a munkakörülmények.
Vonzónak találom a hivatásos szolgálatot.
A társadalom elismeri a munkámat.
Érdekes, tartalmas a munkám.

A kérdőívben a belső és külső tényezőket egyrészt fontosság, másrészt pedig elégedettség szempontjából 5 fokozatú Likert-skálán kellett értékelni. Ugyanezen módszerrel történt az elkötelezettséggel kapcsolatos állítások értékelése is, továbbá az utolsó részben „Mi miatt dolgozik Ön a rendőrségen?” kérdésfeltevésre rangsoroló válaszokat vártam (1. legfontosabb, 6. a legkevésbé fontos).

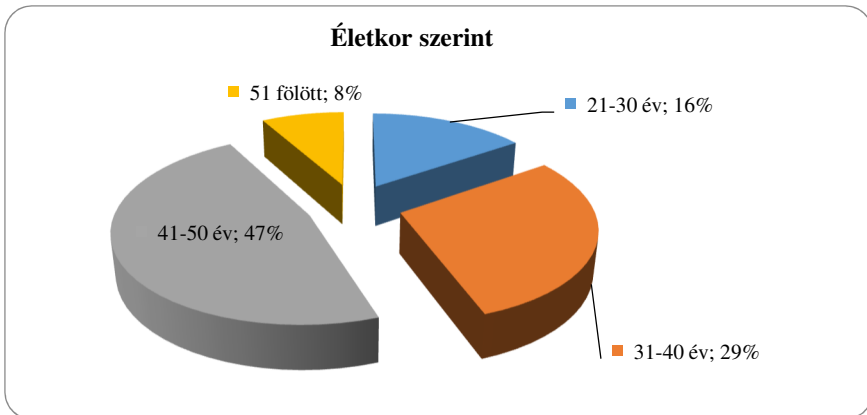
A kérdőív adatainak elemzése során figyelemmel voltam a szélsőséges adatokra, melyek a válaszok értelmezhetőségét jelentősen befolyásolják.

### *A vizsgálati személyek leíró statisztikája*

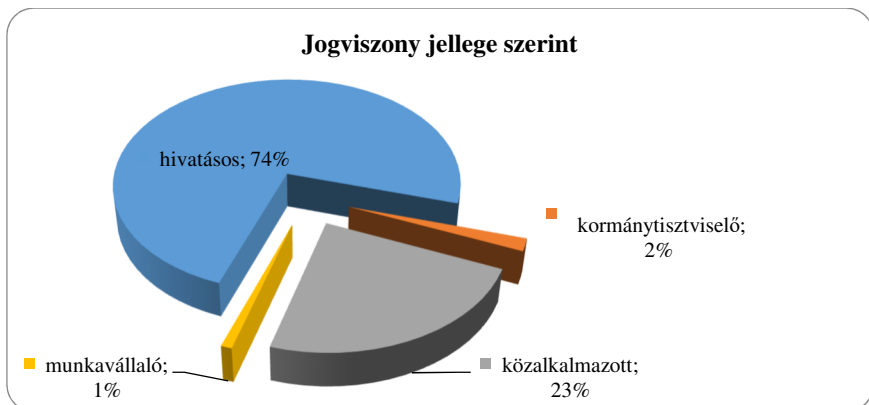
A kérdőívet kitöltők közötti megoszlás jelentős részben megegyezik a Zala Megyei Rendőr-főkapitányság teljes állományi létszámának megoszlásával. A szolgálati ágak szerinti bontásban a kérdőívet kitöltők között nagyobb arányban vannak jelen az egyéb terület munkatársai. A válaszadók megoszlását az 1–5. ábrák szemléltetik.



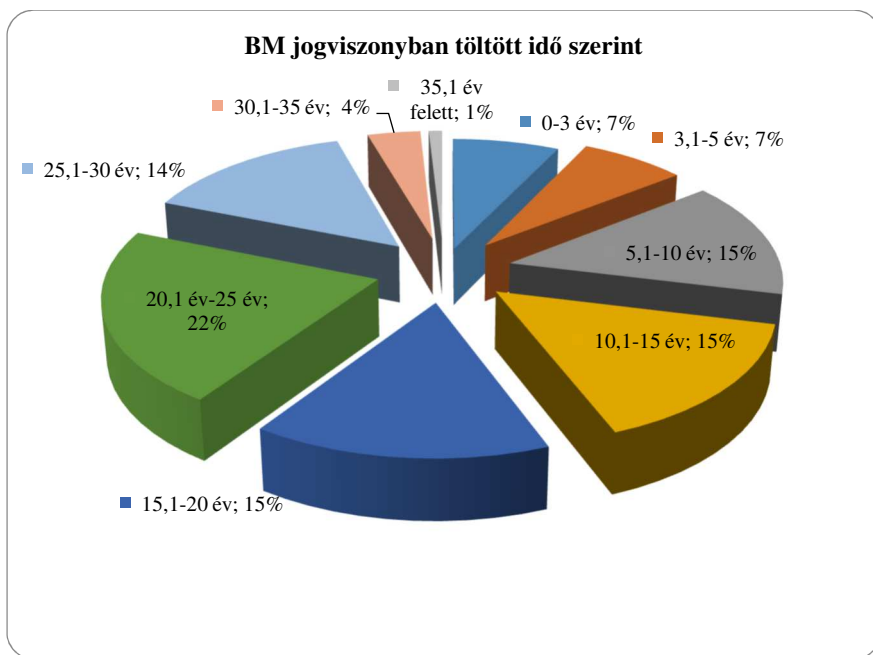
1. számú ábra  
A kérdőívet kitöltők nemek szerinti megoszlása



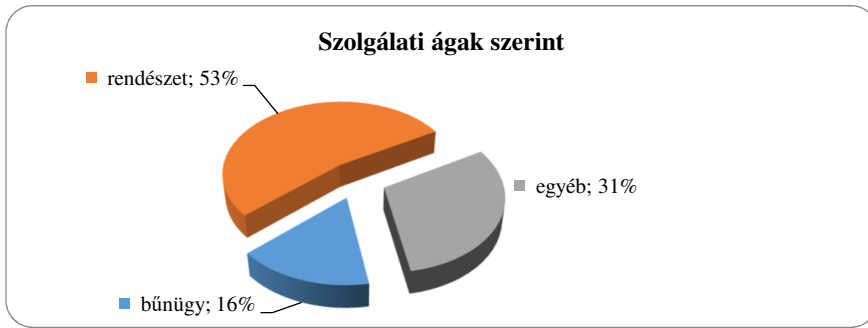
2. számú ábra  
A kérdőívet kitöltők életkor szerinti megoszlása



3. számú ábra  
A kérdőívet kitöltők jogviszony jellege szerinti megoszlása



4. számú ábra  
A kérdőívet kitöltők BM jogviszonyban töltött idő szerinti megoszlása



5. számú ábra  
A kérdőívet kitöltők szolgálati ágak szerinti megoszlása

### ***Az elkötelezettség-mérés adatainak statisztikai elemzése***

Az SPSS programmal végzett korrelációelemzés, regresszióanalízis és varianciaanalízis (Pearson-féle korrelációs vizsgálat, Gabriel-próba) alapján megállapítottam, hogy sem az életkor, sem pedig a BM jogviszonyban eltöltött idő nincs összefüggésben az elkötelezettséggel, és a motivációs tényezők közül is elsősorban a külső tényezők (javadalmazási, jutalmazási rendszer; munkahelyi körülmények, munkafeltételek; a vezető; a rendőrség tekintélye; foglalkozási biztonság) hatása mutatható ki. Kiderült, hogy az elkötelezettséget három tényező befolyásolja: az előmeneteli lehetőség, a karrier, a fejlődés fontossága, a rendőrség tekintélyének fontossága és a foglalkozási biztonsággal való elégedettség. Mindemellett kapcsolat mutatható ki a szakterületek és az egyes motivációs tényezőkkel való elégedettség között: a bűnügyi területen dolgozók nagy valószínűséggel elégedettebbek, mint az egyéb szakterületek munkatársai. A BM jogviszonyban eltöltött idő alapján elmondható, hogy a felelősség szintjével a több szolgálati idővel rendelkezők elégedettebbek, mint a kevés szolgálati idővel rendelkezők. Minél régebben dolgozik egy személy a szervezetben, annál kevésbé elégedett a javadalmazási, jutalmazási rendszerrel és a vezetővel. Általánosságban véve pedig az elégedettség szintje a 10–15 éves szolgálati jogviszonnyal rendelkezők esetében a legalacsonyabb. Ez a megállapítás összecseng a Miller<sup>14</sup> által végzett kutatás eredményével is.

<sup>14</sup> Miller, Holly A. – Mire, Scott – Kim, Bitna: i.m.

A kiegészítő elemzések keretében megvizsgáltam a belső és külső tényezők fontosság és elégedettség értékeinek átlagát, majd réselemzést végeztem a közöttük lévő eltérések alapján. Ennek eredményeképpen megállapítottam, hogy melyek azok az elkötelezettséget befolyásoló tényezők, amelyek leginkább fontosak a dolgozók számára, de azzal a legkevésbé elégedettek. Az eltérések az előmenetel, karrier, fejlődés csoportban, valamint a munkahelyi körülmények és a jutalmazási rendszer csoportokban voltak a legmagasabbak. Kiderült, hogy a dolgozók fontosnak ítélik a rendőrség jó hírnevét, tekintélyét, elkötelezettnek érzik magukat a szervezet iránt, azonban a rendőrségi munkavállalás okaként utolsó helyen jelölik meg a társadalmi elismerést és a jó munkakörülményeket.

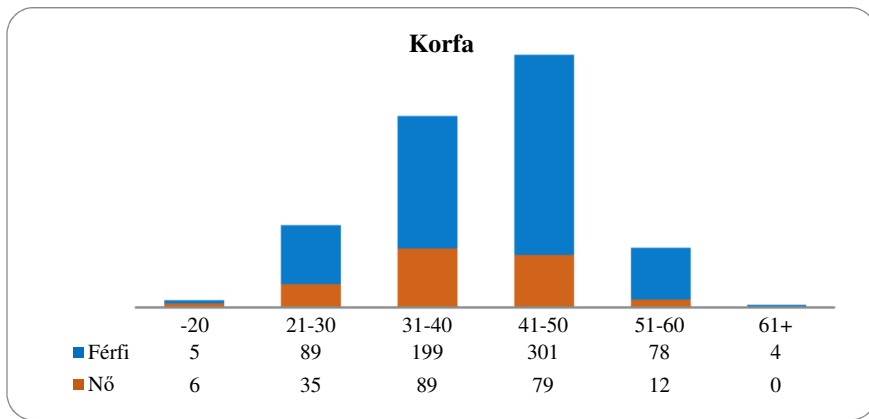
### **A kilépő interjúk elemzésének eredményei, a pályaorientációs beszélgetések tapasztalatai (saját elemzés)**

Ahhoz, hogy a rendőri pályán tartás humán stratégiai eszközeit és lehetőségeit megismerhessük, esetleges javaslatokkal iránymutatást adjunk, mindenképpen fontos tudni, hogy napjainkban milyen általános jellemzőkkel bír a rendőri állomány. Ehhez a rendőrségi állomány összetételét, a távozók által ismertetett okokat és az egyes korosztályok rendőrséghez való viszonyának elemzését vettem figyelembe. Ehhez a Zala Megyei Rendőr-főkapitányságon gyűjtött adatokat vettem alapul, mely ugyan csak egyetlen területi szervre mutat pontos képet, azonban egy, az állomány összetételére és a kilépési okokra vonatkozó kutatás a megyei rendőr-főkapitányságok többségében hasonló eredményt hozhatna.

#### ***Az állomány összetétele***

A teljes kép kialakításához fontos tényező a megye rendőri állománya összetételének vizsgálata. Megállapítottam, hogy a legnagyobb számban a 41–50 év közöttiek vannak, ezt követi a 31–40 év közötti állomány. Jelentős problémát okozhat, hogy a szakmai utánpótlást garantáló 21–30 éves rendőrök jóval kevesebben (a másik korcsoportoknak alig a fele) vannak a pályán. Az újabb (Y, Z) és a korábbi (X, babyboomer) generációk 50-50%-

ot tesznek ki a teljes állományból. A nők aránya a szervezetben – a korábbi arányhoz képest – összességében nem mutat jelentős változást (férfi – 75%, nő – 25%), azonban a legifjabbak között magasabb a nők száma a férfiakénál. A szakma „elnőiesedése” – amennyiben az arányok a nők irányába tolnódnak el – további kihívások elé állítja a humánigazgatási terület dolgozóit éppúgy, mint a rendőri szakmai vezetőket.



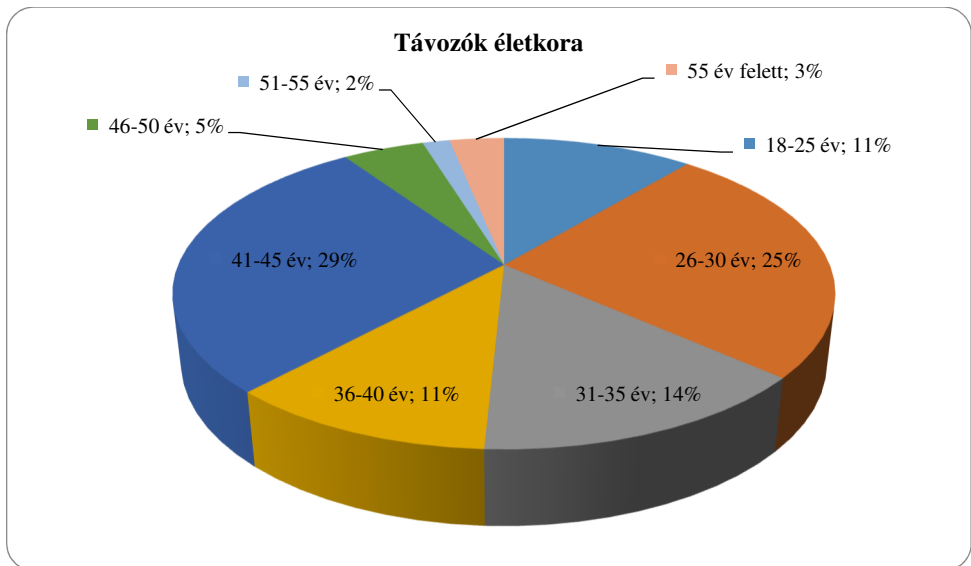
6. számú ábra  
A Zala Megyei Rendőr-főkapitányság korfája

### ***A kilépő interjúk tapasztalatai***

A Zala Megyei Rendőr-főkapitányságon 2018 júliusában bevezettük a kilépő interjúkat annak érdekében, hogy az adatokat vizsgálva kapjunk képet a munkatársak elégedettségéről, távozásuk okairól, ezért egy általunk összeállított kérdőív anonim kitöltését kértük a leszerelőktől. Hét hónap alatt 32 kilépő véleményét ismerhettük meg, akik leszerelésük napján töltötték ki kérdőívünket.

A távozók életkori összetételét vizsgálva megállapítottuk, hogy jelentős a fiatal, Y generációba tartozók aránya, de viszonylag magas számban váltottak munkahelyet a 41–45 év közötti dolgozóink is. Ez a tény is alátámasztja, hogy bár fontos figyelembe venni az új generációk igényeit a megtartás szempontjából, nem szabad elhanyagolni az „idősebbek” szempontjait sem. A rendőrség jelenlegi állományában – személyes tapasztalatokra,

informatív interjúkra alapozva elmondható, hogy – az a jellemző, hogy a 30 év alattiak rugalmasan, könnyen váltanak munkahelyet, nem várnak éveket arra, hogy elismerjék munkájukat. A 30–50 év közöttiek – szinte kivétel nélkül – rendelkeznek ún. „B” tervvel, felkészülve egy esetleges munkahelyváltásra. Alapvetően a rendőrségen tervezik hosszabb távú jövőjüket, de nem tartják kizártnak a leszerelést sem. Ehhez első lépésként másodállást vállalnak, szabadidős tevékenységüket úgy alakítják, hogy biztos továbblépési pontot tudjanak maguknak kialakítani szükség esetére.

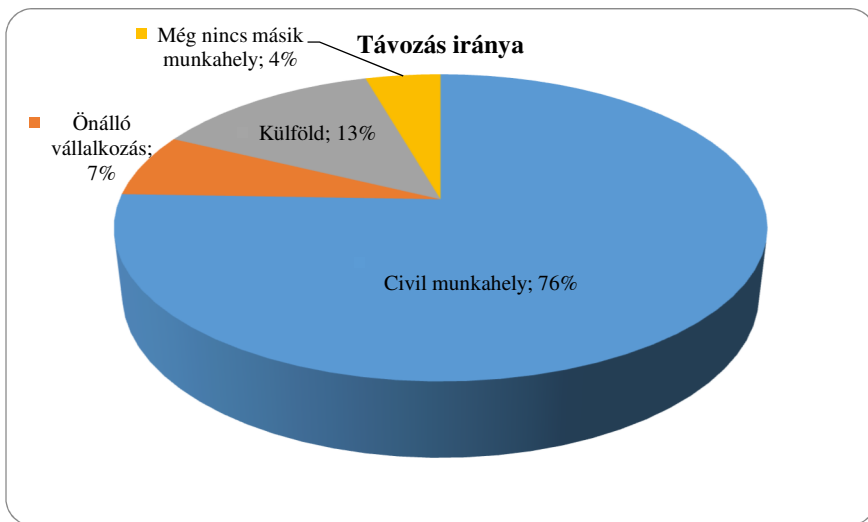


7. számú ábra

A távozók életkor szerinti megoszlása a Zala Megyei Rendőr-főkapitányságon

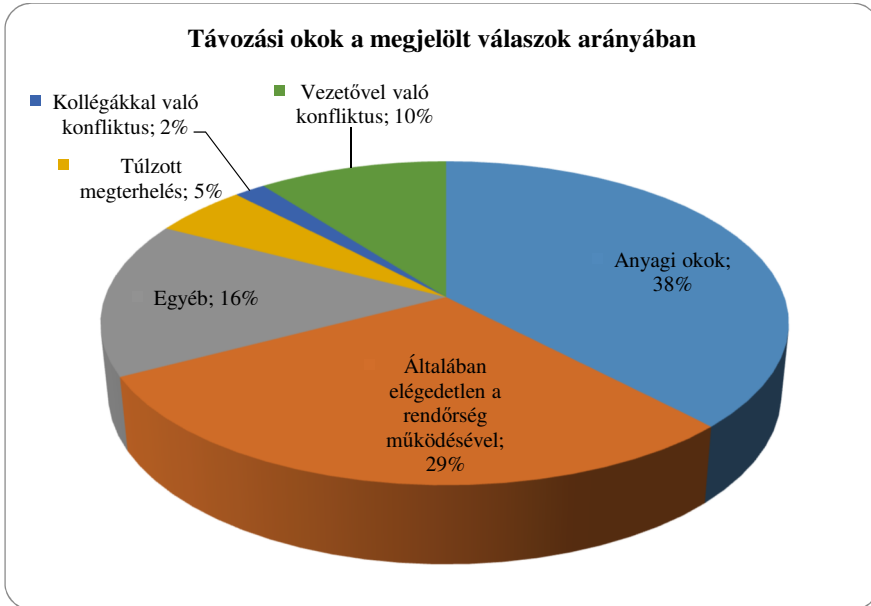
A kilépő interjúk egyik legfontosabb célja, hogy megismerjük azokat a tényezőket, amelyek a váltás melletti döntésre ösztönözték a munkavállalókat. Egyrészt vizsgáltuk, hogy milyen „irányba” lépnek ki a kollégáink (8. ábra), másrészt pedig figyeltünk a kiváltó okokra (9. ábra). A kilépő interjúk tanúsága szerint (8. ábra) a civil, elsősorban belföldi munkahelyek irányába mozdulnak el a távozók, relatív alacsony a külföldi munkavállalás aránya. Ennek oka lehet, hogy a közszolgálatban hosszabb-rövidebb időt

eltöltő munkavállalók személyes preferenciái között a biztos munkahely igénye alapvetően megjelenik. A külföldi munkavállalás lényegesen nagyobb bizonytalanságot hordoz magában, jóval több áldozatot igényel az azt vállalótól, mint a belföldi váltás. Igaz ugyan, hogy a közszolgálatban dolgozók a munkahely biztonságáért cserébe az alacsonyabb fizetést is hajlandók felvállalni, azonban az adatokból úgy tűnik, hogy az egyre nagyobbak bizonyuló különbség már kevésbé tolerálható. Erre utal egyrészt a távozás irányában (8. ábra) a civil munkahelyek nagy aránya, másrészt a távozási okok (9. ábra) között is előkelő helyen szerepelnek az anyagi tényezők. A kilépő interjúk tanúsága szerint nagyon magas továbbá a rendőrség működésével kapcsolatban megélt általános elégedetlenség. Ez vélhetően összefügg a generációs eltérésekkel is.



8. számú ábra

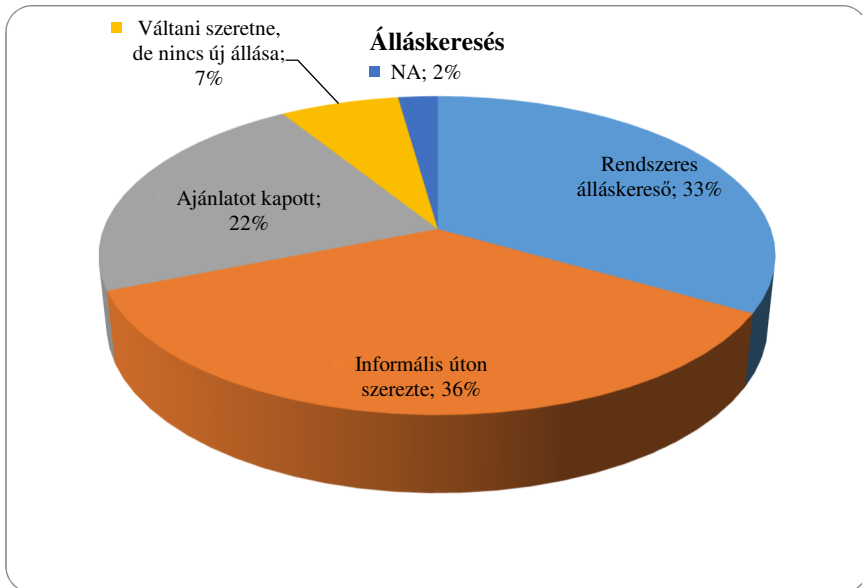
A távozás irányának megoszlása a Zala Megyei Rendőr-főkapitányságon



9. számú ábra

A távozási okok megoszlása a Zala Megyei Rendőr-főkapitányságon

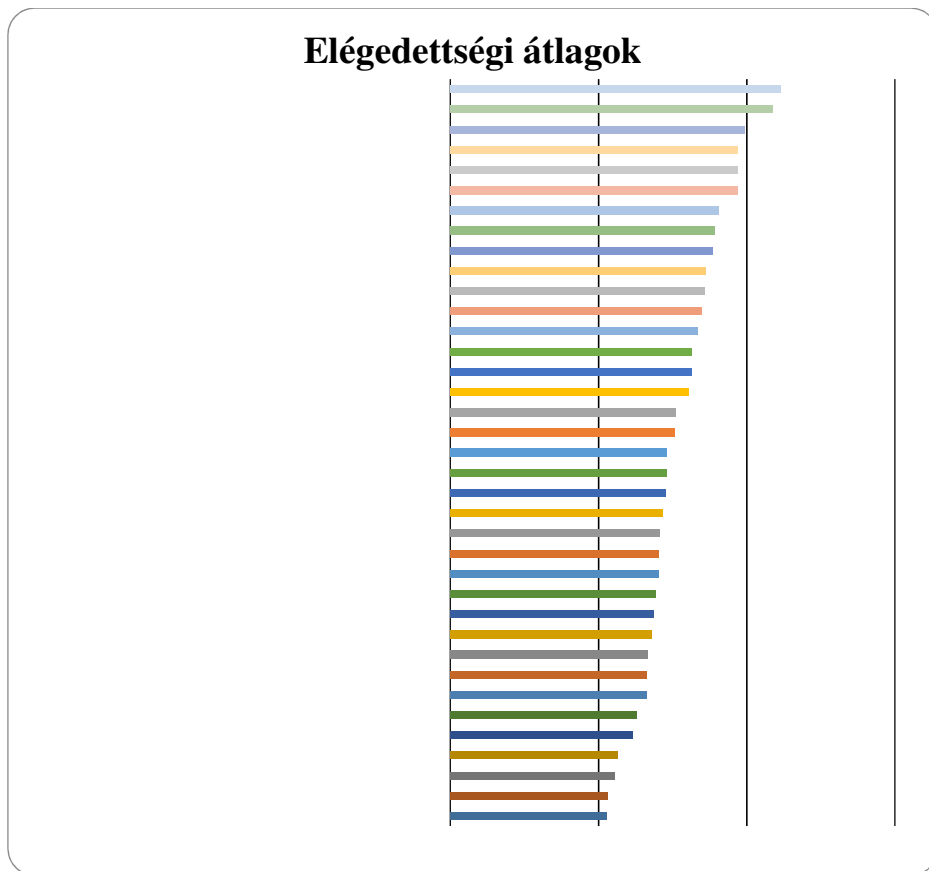
Sokat elárulhat munkahelyünk pályán tartási képességeiről, hogy a dolgozók milyen intenzitással törekednek a váltásra. A kilépő interjúkból kiderül, hogy a távozók egyharmada rendszeres álláskeresőnek bizonyult, további egyharmad informális úton, 22% pedig egy jobb ajánlat révén döntött a leszerelés mellett. A rendszeres álláskeresők relatív nagy aránya arra enged következtetni, hogy az egyéni és a szervezeti igények között hosszabb ideje húzóódo eltérések adják a motivációt a távozásra. Azonban egy átfogó, elkötelezetten és következetesen végrehajtott dolgozói elégedettségmérés lenne szükséges ahhoz, hogy a tényleges okokat tisztábban láthassuk.



10. számú ábra

Az álláskeresés megoszlása a Zala Megyei Rendőr-főkapitányságon

A kilépő kérdőív összeállítása során számos olyan kérdést tettünk fel, melyek az egyén belső személyiségjegyeitől, a szervezettel, vezetővel, munkatársakkal való viszonyain át a munkahelyi körülményekig széles skálán, nagy biztonsággal tudja mutatni az elégedetlenség forrását, a távozás fő motivációját. A megfelelő értékelhetőség érdekében Likert-skálát alkalmaztunk, az eredményeket pedig átlagoltuk, melyet a 10. ábra szemléltet. Részösszefüggések kimutatására ugyan nem vállalkoztam, de az átlagok alapján jól látható, hogy a munkatársakkal való viszony nagyon jónak mondható, általában a közvetlen vezetővel való kapcsolatban is kevés probléma adódott. Az anyagi megbecsülés szintjét azonban a legalacsonyabbnak ítélték meg a távozók, és alacsony tartományban maradt a vezető általi motiválás és a rendszeres visszajelzés átlaga is.



11. számú ábra

Az elégedettségi átlagok alakulása a Zala Megyei Rendőr-főkapitányságon

### ***Generációkkal kapcsolatos SWOT-elemzések tapasztalatai***

Számos tudományos kutatás, elemzés foglalkozik napjainkban a generációk sajátosságaival, jellemzőikkel, elégedettségükkel, munkához, munkahelyhez való hozzáállásukkal. Egy a Rendészet – Tudomány – Aktualitások A rendészettudomány a fiatal kutatók szemével című Konferenciakötetben megjelent cikk az egyes generációk rendőrséghez való viszonyát taglalja az erősségek, lehetőségek, gyengeségek és veszélyek (SWOT) dimenzióiban.

## Az egyes generációk és a rendőrség viszonyának SWOT-analízise<sup>15</sup>

Az X generáció és a rendőrség		
	Pozitívum	Negatívum
	Erősségek (S)	Gyengeségek (W)
Belső tényezők	Önállóság a munkavégzésben Stabilitás Sikerélmény Új lehetőségek	Jól látható karrierív és ambíciók megélése Versenyképes jövedelem Jutalmazási rendszer átalakulása
	Lehetőségek (O)	Fenyegetettségek (T)
Külső tényezők	Tanulmányok támogatása Horizontális karrierív (pl. szakértés) Rekreációs lehetőségek Szabadidős kulturális tevékenységek támogatása (pl. színház-bérlet) Jutalmazási rendszer	Versenyképesség megőrzése a profit-orientált szervezetekkel szemben Utánpótlás problémái
Az Y generáció és a rendőrség		
	Pozitívum	Negatívum
	Erősségek (S)	Gyengeségek (W)
Belső tényezők	Sokrétű feladatok Folyamatos kihívások Mobilitás	Szervezet infrastrukturális jellemzői Ergonómia és komfort Egyensúly munka és magánélet között Formalitás, kötöttségek
	Lehetőségek (O)	Fenyegetettségek (T)
Külső tényezők	Gyakorlati orientáció Szabadidős tevékenységek támogatása Sportolás támogatása Munka elismerése	Anyagi igények kielégítésének lehetősége Verseny a munkaerőért Utánpótlás problémái

<sup>15</sup> Tegye Andrea Cecília: Generációk a rendőrségen – erősségek, lehetőségek, gyengeségek és veszélyek. Rendészet – Tudomány – Aktualitások. A rendészettudomány a fiatal kutatók szemével. Konferenciakötet. 2019.

A Z generáció és a rendőrség		
	Pozitívum	Negatívum
	Erősségek (S)	Gyengeségek (W)
Belső tényezők	Munka érdekessége, izgalma	Szervezet infrastrukturális jellemzői
	Csapatszellem	Ergonómia és komfort
	Stabilitás	Egyensúly munka és magánélet között
	Egyértelmű társadalmi cél és hasznosság	
Külső tényezők	Lehetőségek (O)	Fenyegetettségek (T)
	Toborzás	Kiszámíthatatlan terhelés
	Média-megjelenés	Alacsonyabb létszám
	Mentori rendszer megléte	Verseny a munkaerőért
	Gyakorlat-orientált oktatás	Utánpótlás problémái
	Külföldi munkakapcsolatok megléte és lehetősége a szervezet keretein belül	
Egyéni értékelés		

A SWOT-elemzések jól összefoglalják a témában a generációs eltéréseket és hasonlóságokat. Kiderül, hogy – bár a téma kutatói sokszor hangsúlyozzák a generációk közötti eltéréseket – nincs éles elkülönülés a rendőrséghez való viszonyukban. Egyértelmű, hogy a hierarchikus szervezeti felépítés a rugalmasabban gondolkodó fiatalabb generációk számára nem csalogató, azonban fontos, hogy „a szervezet megmutassa, miért is van gyakorlati szerepe ennek a felépítésnek, hogy az első látásra sokszor merev szabályzók milyen konkrét célokat szolgálnak.”<sup>16</sup> Minden generáció esetében komoly problémát okoz az utánpótlás kérdése, hiszen egyrészt demográfiai okokból, másrészt a távozás életkori arányából adódóan is egyre nagyobb hangsúlyt kell fektetni a mennyiségi és a minőségi utánpótlás biztosítására. Lényeges elem valamennyi korosztály számára a minőségi szabadidős tevékenységek iránti igény, kiemelt szempont továbbá a mentori rendszer és a tehetségmenedzsment megfelelő kiaknázása. Fontos hangsúlyozni, hogy – a SWOT-elemzések adataira támaszkodva – a lehetőségek

<sup>16</sup> Tegye Andrea Cecília: i.m. 236–239. o.

magas szintű kihasználása biztosan előbbre viszi a szervezetet a munkaerő pályán tartása szempontjából.<sup>17</sup>

## **Rendőri pályán tartás humán stratégiai eszközei, lehetőségei**

Az ismertetett adatok alapján feltártam azokat a tényezőket, amelyek alakítása, az akciók stratégiai szintre emelése révén a rendőri pályán tartás humán stratégiai eszközeként számításba jöhet, lehetőséget biztosítva ezzel a kezelhető mértékű fluktuáció és a stabil létszámviszonyok megteremtésének. A magyar és külföldi példákból is kiderül, hogy a munkahelyi stressz fogalma valamennyi munkavállaló számára ismert, hatását a hierarchiarendszer, a speciális szabályok, előírások és munkakörülmények a rendőrök vonatkozásában erősíthetik. A rendőrré válás és a pályán maradás motivációs tényezői – alapozva a felvételi eljárások pályaeorientációs beszélgetéseire, valamint a kilépő interjúk eredményeire – Magyarországon is nagyban hasonlók a külföldi kutatási eredményekhez (biztos munka, állandó fizetés, embereken való segítség, izgalmas munka, szülői befolyás). Szintén a kilépő interjúk és a saját kutatási eredmények igazolják a szolgálati idő és az elégedettség kapcsolatát. A Magyarországon a közsférára vonatkozó kutatások alapján a dolgozók elsősorban az anyagi és erkölcsi megbecsülést emelték ki, azonban a jól felépített és tervezhető karrier, valamint a fejlődés lehetősége is fontos tényező a számukra.<sup>18</sup> A belső motivációhoz szükséges tényezők közül az önállóság érvényesül legkevésbé. A szervezetek tagjai fontosnak tartják a kihívást jelentő feladatokat, az önfejlesztés és önmegvalósítás lehetőségét, kérdés azonban, hogy ehhez milyen támogatást kapnak a szervezettől. Fontos szerepük van továbbá a vezetői visszajelzéseknek. Ezzel a lehetőséggel csupán a vezetők egyharmada él, holott ez a munkatársak motiválásának egy lényeges eleme lenne. Ezen tényezőket egyenként elemezve az alábbi javaslatokat teszem.

---

<sup>17</sup> Uo.

<sup>18</sup> Szabó Szilvia – Stréhli-Klotz Georgina: Közszolgálati életpályák. Emberi Erőforrás Áramlás. ÁROP – 2.2.21 Tudásalapú közszolgálati előmenetel. 2014.

Forrás: [http://www.vtki.uni-nke.hu/uploads/media\\_items/emberi-eroforras-aramlas.original.pdf](http://www.vtki.uni-nke.hu/uploads/media_items/emberi-eroforras-aramlas.original.pdf)

***Javadalmazási, jutalmazási rendszer***

Bár nem minden esetben a legfontosabb elemként jelenik meg, de az elégedettség kiemelt tényezője a javadalmazási, jutalmazási rendszer. Ezt igazolják a kilépő interjúk tapasztalatai, de alátámasztják a generációs jellemzők és a külföldi példák is. A munkahelyváltásnak szinte minden esetben – noha általában más faktorokkal egyidejűleg jelenik meg – anyagi eredete van. A generációs jellemzőket vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a rendőrségen ma már magas arányban jelen lévő Y-ok nem várnak évekig arra, hogy az adott munkahelyen elismerjék őket. Így tehát az anyagi ösztönzők bővítése hatékony – bár önmagában nem elegendő – megoldás lehet a munkatársak pályán tartására. A biztos nyugdíj – bár nem tartozik szorosan a javadalmazási rendszerhez – a rendőrségen különösen az érzékeny témák közé tartozik. A karkedvezményes nyugállományba vonulás 2012. január 1-jei eltörlése jelentős motivációvesztést okozott a szolgálati idejük és életkoruk alapján a kritikus dátumot megközelítő munkatársak esetében. Igaz ugyan, hogy a 10 év alatti szolgálati idővel rendelkezők, vagy a most belépők számára a nyugdíjazás még ugyancsak távoli jövőbe tekintő kérdés, de az aktív állomány körében az 50. életév betöltéséhez kötött nyugállományba vonulás lehetősége komoly vonzerő volt a rendőri hivatás választása idején. Erre alapozva – bár ezt az általam végzett kutatások nem vizsgálták – feltételezem, hogy jelentős erőt képviselne ennek a jogosultságnak a visszaállítása a munkaerő megtartásában.

A javadalmazási, jutalmazási rendszer, mint a kompenzációs politika legfőbb eleme egyértelműen központi elbírálás alá esik. Amennyiben a rendőri pályán tartás, mint cél illeszkedik az országos stratégiához, mindenképpen indokolt a rendőri illetmények felülvizsgálata. Bár a 2015. évi XLII. törvény (Hszt.) időlegesen rendezte a béreket, ez a része sokkal inkább volt eszköze az új életpálya modell bevezetésének, a rendőri illetmények szinten tartásának, mint a rendőri hivatás elismerésének, kiemelésének a szakmák közül.

A magasabb szintű illetmények elérésének eszköze lehetne a rendvédelmi illetményalap évtizedes mértékének növelése, mellyel a beosztások

közötti, életpálya által generált eltérések megmaradnának. Amennyiben az egyes szolgálati ágak közötti differenciálás lenne a cél – álláspontom szerint ez az általános értelemben vett pályán tartáshoz nem elegendő –, akkor a hivatásos pótlék változtatása is alkalmas eszköz lenne.

A kompenzációs politikát továbbgondolva nem csupán az illetmény módosítása jelenik meg lehetőségként az ösztönzésre, hiszen a cafeteria meglévő rendszere is rendelkezésre áll. Igaz ugyan, hogy ez a rendszer az adójogszabályok változása miatt évek óta csak jelentős korlátozásokkal használható fel a dolgozók ösztönzésére, a SZÉP kártya összegszerű kereteinek felső határáig azonban van lehetőség bővítésre.

A Hszt. egyik pilléréként megjelenő lakhatási támogatás is komoly segítség a munkatársak számára, jelentős szerepe van a pályán tartásban, bár a generációs jellemzőkből adódóan a fiatalabbak számára nem jelent elégséges vonzerőt.

A javadalmazási és jutalmazási rendszerben a területi szervek szintjén is lehet részeredményeket elérni. A kreatív, új megoldásokat, ötleteket támogató vezetői gondolkodás lehetőséget teremthet arra, hogy megfelelően motiváló mértékű „*innovációs díj*” odaítélésével kiemelve azon munkatársakat, akik a felvetett problémákra új megoldásokat igyekeznek találni.

A prémium jellegű jutalmak odaítélése az egyes célfeladatok elvégzése esetén valamennyi területi szervnek motiválásra alkalmas eszköze lehet. Ezzel már a jelenlegi rendszerben is számos alkalommal élnek vezetőink.

A rendőrségi toborzás kapcsán is felmerülhet annak kérdése, hogy vajon tudnának-e az egyes, nem humán területen dolgozó munkatársak is új jelentkezőket bevonítani a rendőrség számára. Ha igen, kellően motiváltak-e arra, hogy ezt meg is tegyék. Versenypiaci szereplők esetében jellemző az a többlépcsős gyakorlat, hogy azokat a munkatársakat, akik jelentkezőt ajánlanak a cégnek, díjazták, és ha a jelentkező alkalmas lesz és felvételt nyer, újabb elismerésben részesül az őt javasoló munkatárs.

### ***Előmeneteli lehetőség, karrier, fejlődés***

A mai világban folyamatosan beleütközünk a „*life long learning*”, vagyis az élethosszig tartó tanulás követelményébe. A felgyorsult technológiai fejlődés, az intenzíven pörgő életstílus, a munkaerőpiac gyorsan változó elvárásai miatt a munkavállalóknak is állandó megújulásra, tudásuk folyamatos bővítésére van szükségük ahhoz, hogy hatékonyan támogathassák vállalatukat a fejlődés útján. Más nézőpontból pedig az önmegevalósítás maslowi kategórián is túlmutató igénye egyre nagyobb szerepet kap életünk minden területén, magától értetődően karrierünk szempontjából is. Különösen igaz ez az a fiatalabb generációk tagjaira, akik a korábbi prioritásokkal szemben a szakmai fejlődést helyezik előtérbe, munkahelyi boldogulásuk zálogaként tekintenek egyéni képességeik, tudásuk minél magasabb szintű fejlesztésére. Az állami szervek az elmúlt évtizedben már jelentős energiát fektettek munkatársaik teljesítményének monitorozásába, értékelésébe, a dolgozók kompetenciáinak feltérképezésébe. Az egyes munkakörökben elvárt kompetenciaszint többnyire objektíven meghatározható, a dolgozók meglévő egyéni kompetenciaszintje azonban jellemzően vezetőjük szubjektív megítélése alá esik. Az előmeneteli lehetőség biztosítása, a karrierív előre vetítése és az ennek irányába mutató egyéni fejlődés kulcsa, hogy az elvárt és a meglévő kompetenciák pontosan meghatározottak, a fejlődés iránya és mértéke jól körülhatárolható, a munkavállaló számára világosan érthető, egyértelmű legyen.

A cél elérését segíthetik a rendőrségen jelenleg alkalmazott eszköztárban az egyéni képzési tervek, a kötelezők mellett a szabadon választható képzések rendszere. A képzési, fejlesztési terület egyik legfőbb hiányossága a teljesítményértékelés (ezen belül az egyéni kompetenciák értékelése) és az egyéni képzési tervek között húzódó, nehezen áthidalható virtuális szakadék. A vezető által fejlesztendőként megjelölt kompetenciához nem társul egyértelműen az annak érdekében elvégzendő képzés. Az informatikai rendszerek további fejlesztésével – a TÉR rendszer és a továbbképzési portál közötti kommunikáció megvalósításával – elérhető lenne, hogy munkatársaink megismerve képességeik fejlesztendő területét, azonnal

képzési javaslatokat is kapjanak. Így szabadon választható programként valóban azokon vehetnének részt, amelyek szakmai fejlődésüket is nagyban szolgálják.

Tekintettel arra, hogy mind több munkatársunk számára egyre hangsúlyosabbá válik a folyamatos fejlődés mellett a tudatos karrierépítés, indokolt lenne egy jól kidolgozott tehetségmenedzsment program bevezetése. A program munkaerő megtartó ereje azonban nagyban függ annak hitelességétől, valódi értékteremtő képességétől is. A felvételi protokoll átalakításával, esetlegesen az időszakos pszichológiai vizsgálatok alkalmával érdemes lenne vizsgálni az egyének kompetenciái és a rendőrségi vezetői kompetenciák közötti átfedéseket. Így a személyi állomány azon kb. 10%-át helyezhetnénk fókuszba, akik vezetői képességekkel leginkább rendelkeznek, majd végigvezetve őket a tehetségmenedzsment programon, hatékonyan biztosíthatnánk a vezetői utánpótlást.

Ugyancsak a generációs jellemzőkből kiindulva érdemes lenne egy jól működő, hiteles mentorprogramot kidolgozni, mely igazodik a fiataloknak ahhoz az igényéhez, hogy a szervezeti szintű ellenőrzés helyett a fejlődés követése valósuljon meg. A rendszer hatékony és eredményes működése érdekében mindenképpen szükséges lenne egy új rendszer kidolgozása, mivel jelenleg a feladatra kijelölt, érdekeltté nem tett, kellőképpen nem honorált mentorok többsége kevés energiát fektet a pályakezdekők integrálásába, szakmai fejlődésének segítésébe. El kellene érni, hogy a mentorok közé tartozni kiváltság, érdem legyen, majd a mentorok ösztönzésére a mentoráltak általi értékelésen és azok teljesítményén alapuló, színvonalas javalmazási rendszert kellene kidolgozni.<sup>19</sup>

Az előmeneteli lehetőség, karrier, fejlődés területén szintén elsősorban központi döntések mentén érhető el jelentős előrehaladás. A számítógépes szoftverek összehangolása, a tehetségmenedzsment vagy a mentorprogram kidolgozása nehezen képzelhető el kizárólag a területi szervek szintjén, és

---

<sup>19</sup> KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001 azonosítószámú „A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása”.

Forrás: <https://bmprojektek.kormany.hu/verseny>

valószínűleg nem is lenne célravezető a megyénként eltérő gyakorlat kialakítása.

Sokat jelentene azonban a dolgozók fejlesztésével kapcsolatos vezetői nézőpont változtatása, melyet rendszeres tréningekkel, intenzív kommunikációval lehetne segíteni. A teljesítményértékelésre ma is úgy tekint a vezetők többsége, mint egy a számtalan határidőre végrehajtandó kötelező feladat közül. A személyes elbeszélgetések, ha el nem is maradnak ugyan, többnyire sablonosak, az értékeléseknél hiányzik a visszacsatolás. A jelenlegi rendszerben is megvan a lehetőség – az elbeszélgetések alkalmával – az egyéni képzési tervek olyan kidolgozására, mely mind a munkáltató, mind a munkavállaló szempontjából előnyös, a hiányosnak ítélt kompetencia fejlesztését szolgálja.

A tehetségek objektív kiemelésére a területi szervek szintjén csupán elenyésző lehetőség van. A tehetséggondozás több éves, esetenként évtizedes folyamat. A kellően objektív tényezők hiányában az utánpótlás tervezése és felkészítése tehát szinte minden esetben utókövetéssel valósul meg.

A mentorok értékelése, érdekeltté tétele ugyancsak a nehéz feladatok közé tartozik. Díjazásukra ugyanis a területi szervnek nincs befolyása, így a mentoráltak általi értékelés is okafogyottá válik. Jelenleg mentornak lenni inkább csak plusz feladatot, mintsem kiváltságot jelent.

### ***A rendőrség tekintélye***

A rendőri pálya, mint hivatás szinte minden korban azok közé a foglalkozások közé tartozott, melyek képviselői pusztán megjelenésükkel tekintélyt parancsoltak. A szigorú függelmi rend, a szimbólumrendszer, az egyenruha összeköti, egyben a testületen kívüli személyektől meg is különbözteti azokat, akik vállalják a szolgálatot. Ma már azonban kevésnek bizonyul pusztán az egyenruha, a megjelenés az elismerés kiváltására, sőt az elmúlt évtizedek rendőri intézkedést igénylő egyes történései miatt sokan negatív érzelmekkel azonosítják a rendőri jelenlétet. Ez egyrészt visszatartó erővé válik a pályára lépés motivációjában, másrészt az állományban lévő kollégák számára is a megbecsültség, az elismerés hiányát érzékelteti. A folya-

matos online elérhetőség, a közösségi média magas szintű térhódítása lehetőséget ad arra is, hogy bizonyos események, rendőri intézkedések egyre nagyobb nyilvánosságot kapjanak. Ezzel egyidejűleg – számos pozitív megnyilvánulás mellett – nagy számban jelentek meg olyan ellenérzést kiváltó vélemények, kommentek, melyeket a megformálók a virtuális tér arcnélkülisége mögé rejtőzve mind bátrabban, nagyobb intenzitással hangoztatnak. Bár a rendőrségi kommunikáció nagy energiákat fektet abba, hogy a közvéleményt – a negatív megnyilvánulásokkal szemben – pozitív irányba formálja, munkatársaink – a kilépő kérdőívek adatai és a leszere-lőkkel történt informális interjúk alapján – sok esetben nem érzik maguk mögött parancsnokaik és a testület támogatását.

A munkaerőhiánnyal küzdő üzleti vállalkozások mára felismerték, hogy a foglalkoztatottnak fontos, és egyre fontosabb, hogy elismert, „jó minőségű” munkáltatónál dolgozhassanak. A cégükben meglévő vonzó, pozitív elemeket elkezdtek tudatosan márkává formálni, a konkurenciával szembeni versenyképességüket már nem csupán költséghatékony termeléssel, hanem megbecsült, elismert munkavállalókkal próbálják megteremteni és fenntartani. Az Employer Branding (munkáltatói márka) napjaink egyik legmeghatározóbb HR stratégiai eszközévé vált a piaci vállalkozások körében. A minőségi munkáltató cím megszerzésébe azért is érdemes pénzt és energiát fektetni, mert az elkötelezett dolgozó jó hírért viszi a cégnek, erre való felhívás nélkül is toboroz, új munkavállalókat vonz be, így a toborzás ráfordításainak, a magas fluktuációból adódó költségeknek egy része megtakarítható lenne. Jelenleg – a kilépő interjúk tapasztalatai alapján – munkatársaink nem szívesen ajánlanák ismerőseiknek a rendőri pályát. 2019 IV. negyedévében a válaszadók 83,33%-a, 2020 első három negyedévében a válaszadók 91,67%-a választott a 9 fokozatú Likert-skálán 5-nél kisebb értéket arra a kérdésre, hogy *„Javasolná-e egy közeli ismerősének/barátjának a rendőri hivatást?”*

A magyarországi üzleti vállalkozások is még csak ízlelgetik a CSR (Corporate Social Responsibility = Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás) kérdéskörét. Az, hogy a CSR a stratégia részévé váljon, még hosszú folyamat. A közszolgálatban tevékenykedő cégek napjainkig legfeljebb

egy-egy akció erejéig vették ki részüket a társadalmi felelősségvállalásból, annak kezdeményezése és végrehajtása is inkább munkavállalói szerveződések, mintsem vezetői stratégiák részeként valósult meg. A gyermekekkel foglalkozó intézmények, iskolák, óvodák segítése, a természet, a környezet, az állatok védelme ma már jelentős társadalmi értéket képvisel, ezzel egyidejűleg a felelősséget vállaló, „zöld” vállalkozások társadalmi elismertsége, tekintélye is egyre nagyobb. Mi több, ahol a CSR stratégiai szintre emelkedett, ott komoly PR értékévé vált. A közigazgatási szervek, köztük a rendőrség keretein belül szintén érdemes lenne – akár helyi vagy területi szinten megvalósítva – a társadalmi felelősségvállalást a munkáltató szintjén is nagyobb mértékben preferálni. A hulladékok szelektív gyűjtése, a villamos energia felhasználásának racionalizálása, a kerékpáros vagy gyalogos munkába járás támogatása mellett a különböző non-profit egyesületekkel (állatvédők, környezetvédők) való együttműködés szorosabbra fonása nem elsősorban költségvetési, sokkal inkább vezetői preferencia kérdése.

A rendőrség tekintélyének magasabb szintre emelése minden szervezeti szintnek érdeke és feladata. A brandépítés és a társadalmi felelősségvállalás is csak országos szinten képzelhető el maradéktalanul. Komoly eredmények érhetők el azonban azzal is, ha a rendőrség partnerként tekint a területén aktívan tevékenykedő civil szervezetekre, egyesületekre, intézményekre (állatvédők, környezetvédők, polgárőr egyesületek, óvodák, iskolák), együttműködésük részleteit megállapodásban rögzítik, mindennapi gyakorlatuk során valóban közösen tevékenykednek a saját és egymás céljainak elérése érdekében.

### ***Munkakörülmények***

Mivel életünk jelentős részét munkahelyünkön töltjük, jogos elvárás a dolgozók részéről, hogy azt komfortos környezetben, barátságos légkörben, mind fizikai, mind szellemi szempontból kellemes körülmények között valósíthassák meg.

### *Fizikai elhelyezés*

A fizikai elhelyezési körülmények a munkatársak elégedettségében ugyan nem elsődlegesen vannak jelen, de jelentős szerepet töltenek be abban. Valamennyi generáció, de különösen az Y és Z generációs munkavállalók számára fontos a modern, inspiráló, barátságos munkakörnyezet. A közigazgatási szervek ezen a területen is számtalan költségvetési korlátba ütköznek, mindenképpen fontos azonban törekedni arra, hogy a dolgozók a munkahelyükön olyan környezetben tevékenykedjenek, amelyek legalábbis megközelítik otthoni körülményeiket. A fizikai környezet napi bosszúságot okozó apró kellemetlenségei nem csak a dolgozóknak jelentenek frusztrációt, de az ügyfelek ezek alapján is vonnak le következtetéseket a munkáltató minőségéről. Így aztán a rendőrségről alkotott képet nagyban befolyásolják azok a körülmények, melyekkel az állampolgárok az ügyintézés során találkozhatnak.

A munkakörülményeken rendőrségi viszonylatban nem csupán az irodakialakítást és felszerelést érthetjük. Gondolhatunk a munkavégzéshez szükséges egyenruha minőségére, használhatóságára, kényelmi szempontjaira, tartósságára, valamint az átöltözés lehetőségének biztosítására is, melyek egyes rendőri egységeknél ugyancsak hagynak kívánnivalót maguk után.

A modern technika, a számítógépek, „okos” eszközök alkalmazásában szintúgy nem élenjáró a közszolgálat. A drónok egyre szélesebb körű terjedése a rendőrségen belül, az eljárásrendek igazodása az elektronikus iratkezeléshez, feldolgozáshoz, az okostelefonok, táblagépek, laptopok napi szintű használata már ugyan az újítás irányába mutat, azonban korántsem képes követni a technológiai fejlődés ütemét. Folyamatos feszültséget okoz a munkavégzésben az alkalmazni rendelt szoftverek lefagyása, a futtatásra nem, vagy csak nagyon lassan képes számítógéppark, az egymással nem kommunikáló szoftverek miatti többszörös adatrögzítés kényszere. Mindemellett elsősorban a végrehajtó állomány számára jelentene lényeges könnyebbséget, ha a számítógéphez kötött feladatok végrehajtását (pl. e-learning) mobiltelefonos alkalmazásokkal segítené a munkáltató.

*Jó munkahelyi légkör*

Az, hogy a munkavállalók jól érzik magukat a munkahelyükön számos tényező egyidejű közrehatásának következménye. Az inspiráló, barátságos környezethez jelentős adalékként szolgál a munkatársakkal és a közvetlen, vagy akár a magasabb szintű vezetővel kialakult kapcsolat is. A rendőri munkában nem „csupán” az eredmények és a hatékonyság növelése érhető el a jó munkahelyi kapcsolatoknak köszönhetően, de a gyakorlati rendőri munka elképzelhetetlen a csapatszellem, a bajtársiasság nélkül. A kilépő interjúk elemzése alapján elmondható, hogy a munkatársakkal való kapcsolat napjainkban is magas színvonalú, az együtt dolgozók nem csupán kollégái, sok esetben barátai is egymásnak. Ez a „jó csapat” érzés az a pozitív értéke a szervezetnek, mely ugyan az évek során veszített korábbi szintjéből, de továbbra is alapvetően motiváló erőként jelenik meg a mindennapokban. Megfigyelhető az is, hogy egyes rendőri egységeknél kimagasló, más esetekben viszont inkább negatív a munkakapcsolat a kollégák között. Szervezeti kultúra szempontjából érdekes, hogy a vezetők milyen szerepe van a munkatársak egymás közötti viszonyában, igazolt az is, hogy a vezető személye kardinális kérdés a munkavállalók elégedettsége tárgyában. Nem kétséges, hogy a vezető személyes tulajdonságai nagyban befolyásolják a munkahely hangulatát, és az is nyilvánvaló, hogy a vezetők hitelesnek, következetesnek, igazságosnak kell lennie ahhoz, hogy hosszú távon – munkatársainak megtartásával – érjen el sikereket.

A hierarchikus szervezeti felépítés jellegéből adódóan nem támogathatja teljes mértékben az önálló, kreatív gondolkodást, ebből következően a munkavégzés során túlterjed a sablonosság, az építő gondolatok elnyomása, a személyes és szervezeti fejlődés „akadályozása”. A folyamatos előre haladás érdekében indokolt lenne az egész szervezet részéről az innovatív ötletek keresése, a problémamegoldó gondolkodás támogatása, az ötletek iránti fogékonyság kinyilatkoztatása elsősorban azok megvalósításával, vagy az arra való törekvéssel.

Fontos, és a fiatalabb generációk munkába állásával egyre fontosabb szerepet tölt be a pályán tartás szempontjából a munka-magánélet egyensúlyának megteremtése. Ezt a tényezőt objektíven szűrni szinte lehetetlen,

hiszen maga az egyensúly is sok esetben az egyén személyes preferenciáinak függvénye. Kutatások azt igazolták, hogy a közszolgálatban a munkamagánélet egyensúly megteremtése nem okoz említésre méltó problémát a dolgozóknak.<sup>20</sup> Figyelembe véve a hivatásos szolgálat speciális voltát, stratégiai javaslatok kialakításához mindenképpen célszerű lenne a téma mélyebb megismerése.

Fontos tudni a munkaerő megtartása érdekében tevékenykedni akaró cégvezetőknek, hogy az elköteleződés kialakításához ma már elengedhetetlen a munkavállalói „jóllét” (wellbeing) megteremtése, vagyis annak a pozitív érzésnek az elérése, mellyel a dolgozók napi szinten bejárnak a munkahelyükre. Bár minden területen irreális lenne az elégedettség maximumának elérését célkitűzésnek tekinteni, de a feszültség, a túlhajszoltság, az eredménytelenség, a sikertelenség érzése, az elismerés, megbecsülés hiánya minden bizonnyal rövidebb vagy hosszabb távon a munkatársak elvesztését eredményezi. Ma már az élet számos területén felismerhető, hogy a megelőzés, a törődés sokkal eredményre vezetőbb, mint a következmények előre vetítése. A dolgozók testi, lelki egészségének nem csupán a védelme, fenntartása, hanem a betegségek megelőzése hosszú távon is költségcsökkentő hatású a cégeknek, hiszen így amellet, hogy kevesebb betegnappal kell számolni, munkatársaink is érezhetik, hogy a fizikai jóllétük nem csak maguknak, de a vállalatnak az érdeke is. A tudatosságra nevelés, az egészségügyi és rekreációs szolgáltatások kiszélesítése, fejlesztése, a sportolási lehetőségek biztosítása pedig nem csupán a munkavállalók megtartását, de a munkáltatói minőség növelését is szolgálja. Viszonylag alacsony ráfordítással, vagy a szolgáltatás kiszervezésével biztosítható a munkavállalók számára az étkezési lehetőségek kiszélesítése, főként az egészséges, tartalmas ételek irányába, akár dietetikus szaktudásának igénybe vételével. Mind az egészségmegőrzést, a „zöld” munkahely kialakítását, mind a dolgozókkal való törődést is magasabb szintre emelhetné esetlegesen a

---

<sup>20</sup> B. Steijn, S. de Ruijter: Generations and Dutch policy workers: generational differences in work motivation and PSM? EGPA conference. Toulouse. 2010. szeptember 8-10.

kölcsönözhető kerékpárok üzembe állítása, melyek a munkaközi szünetekben történő ügyintézés érdekében a város távolabbi pontjainak könnyebb megközelítését is lehetővé tennék.

Lényeges könnyebbséget jelenthet továbbá, ha a munkahely részt vállal a munkatársak családi életének nehézségeiből, főként az iskolai szünetek időszakában. A nyári időszakban alacsony önköltséggel szervezett napközis táborok nagy sikert aratnak a szülők körében azoknál a szervezeti egységeknél, ahol ezeket már hagyományosan alkalmazzák. Egyrészt néhány hét erejéig nem okoz fejtörést a gyermek felügyeletének biztosítása azoknak a szülőknek sem, ahol a nagyszülők ebben nem tudnak részt vállalni. Másrészt a gyerekek olyan tartalmas programokon vehetnek részt, olyan közösségekben töltik el a szünidő egy részét, amely meghatározó lehet számukra akár egy új hobbi, új sportolási lehetőség, a továbbtanulás, vagy a pályaválasztás viszonylatában is.

A munkahelyi légkör azonban a legkisebb szervezeti elemek szintjén is alakítható. A munkatársakkal való törődésre jó lehetőség az egészségfejlesztés, az egészségmegőrzés, a sportolás támogatása, illetve a prevenció hangsúlyozása. A szervezeti szinten rendelkezésre álló egészségügyi és pszichológiai ellátó hálózat az egészségügyi intézményekkel kötött megállapodásokkal együtt olyan egyedülálló lehetőséget biztosít a gondoskodásra, mely a magyarországi munkahelyek viszonylatában nem jellemző. Az általános foglalkozás egészségügyi területen túlmenően helyben végrehajtott vérvételekkel, táplálkozási tanácsadással, dietetikus előadásokkal, gyógytornász és reumatológus bevonásával, csoportos torna szervezésével, masszázsbiztosításával a dolgozók a tudatos egészségmegőrzés irányába terelhetők, miközben a róluk való gondoskodás munkáltatói szintje is érzékelhetővé válik számukra. Hasonló eredmények érhetők el a kölcsönözhető kerékpárok üzembe állításával, reformkonyha működtetésével vagy a napközis táborok szervezésével is.

### ***Foglalkozási biztonság***

A rendszerváltást követő években a közszféra egyfajta biztonságérzetet adott a munkanélküliség által fenyegetett munkaerőpiacon, hiszen állami vállalatok megszűnésével relatív ritkán kell számolni, és a csoportos létszámleépítés is a versenyszférához képest nagyon kevés esetben, egy-egy konkrét akció keretében fordult elő az elmúlt évtizedekben, a rendőrséget tekintve akkor is leginkább átszervezés formájában. A közigazgatásban dolgozók pályaválasztását nagyban befolyásolja a munkahely biztonságának fontossága. Az állami szektorban tevékenykedők tehát hajlandóak bizonyos mértékben tolerálni a versenyszférában elérhető magasabb javadalmaszítás kiesését a biztos munkahely érzetért cserébe. Bár ez a tényező kevésbé alakítható közvetlenül a helyi, területi, de akár a központi szervek szintjén is, elmondható, hogy kevés olyan munkatársunk van, akik pályájuk során soha nem szembesültek a „leszerelési kényszer” fenyegetésével. A legtöbb esetben ennek alapját anyagi megfontolások, a munka-magánélet összeegyeztethetlensége, személyes konfliktusok vagy egyéni mulasztások képezték. Sok esetben – bár ezt kutatások nem támasztják alá – a végrehajtó állományban dolgozó munkatársak intézkedési magabiztosságát lényegesen rontja, hogy nem tudják maguk mögött parancsnokaik vagy akár az egész szervezet támogatását. Az mindenképpen elmondható, hogy a foglalkozási biztonság, mint elkötelezettséget befolyásoló tényező közvetlenül ugyan nagyon nehezen vagy egyáltalán nem alakítható a munkáltató által, közvetve azonban a munkatársak megbecsülése, az egyes dolgozókért való szervezeti kiállás, a rendszeres kommunikáció a pozitív eredmények irányába hatna.

### ***Kommunikáció***

A kommunikáció, mint a gondolatok, elvárások, utasítások, egyszerűen az információ áramlásának elemi módja a rendőrségen jelentős hiányosságokat mutat. Az egyes szervezeti szintek közötti információtorzulás sok esetben olyan mértékű, hogy komoly akadálya lehet a sikernek. A kommunikáció egyik összetevője maga a kommunikálás eszközrendszere. Egyes szervezeti egységeknél komoly erőfeszítéseket tesznek vezetőink a belső

kommunikációs eszköztár szélesítésére (elektronikus körlevelek, viber üzenetek, funkcionális e-mail címek), az érdemi eredmények azonban továbbra is rendszerint elmaradnak. Mindezek mellett a vezetői és az alparancsnoki állomány kommunikációs fejlesztése ellenére továbbra is jellemző az utasítások, elvárások torzulása.

A fejlett technológia minél szélesebb körű alkalmazása ellenére a belső intranet hálózat kezdetleges kialakítása is csupán néhány alapinformáció továbbítására ad lehetőséget, viszont azt az elavult felület miatt a munkatársaknak csupán elenyésző hányada kíséri figyelemmel. A magasabb színvonalú webes felületek, esetleg mobiltelefonos alkalmazások nagyban tudnák támogatni a belső kommunikációt is.

A kommunikáció másik vetülete nem a technikai eszközrendszerben, mint inkább a személyes kapcsolatokban érhető tetten. Az információ áramlása az informális (folyosói) beszélgetések során lényegesen gördülékenyebben történik, mint a hivatalos érintkezésekben. A vezetői szintek között a közlés lényeges tartalma elenyészik, az üzenet el sem ér a célközönséghez. Hiányzik tehát egyfajta rendszeres és „nem hivatalos” párbeszéd a vezetői és a végrehajtó szintek között, mely lehetőséget biztosít a munkavégzéssel kapcsolatos állandó és azonnali visszajelzésekre éppúgy, mint az állomány számára napi szintű nehézséget jelentő problémák kezelésére. Az önmegvalósítás érdekében az egyének folyamatosan monitorozzák saját teljesítményüket vezetőik, munkatársaik, beosztottaik véleményén keresztül. Ezt reálisan értelmezni azonban nehézkes, mivel a hierarchikus rendszerre alapvetően az egyirányú kommunikáció jellemző. Amennyiben hivatalos és hiteles formában is lehetőséget biztosítanánk arra, hogy dolgozóink – beleértve a vezetőket is – képet kapjanak tényleges teljesítményükről, az informális csatornákon jól áramló információkat a belső kommunikáció medrébe terelve fejleszthetővé tennénk ezt a területet is. A versenyszféra vállalkozásai – főként a külföldi érdekeltségű nagyváll-

lalatok – sok esetben alkalmazzák a munkatársak és a szervezet teljesítményének megítélésére a 360 fokos értékelést.<sup>21</sup> Ennek keretében nem csupán egyirányú, aránylag szubjektív értékelés képezi az egyén munkavégzési minőségének alapját, hanem több szempontú és irányú, egyidejű vélemények együttes eredménye rajzolódik ki, megalapozva ezzel a fejlesztési célkitűzéseket.

### ***Változások menedzselése***

Igaz ugyan, hogy a változások menedzselése nem direkt eszköze a pályán tartásnak, közvetett hatásai miatt azonban érdemes egy kiterő erejéig beszélni róla. Általános közhely a szervezetek, de az egyének életében is, hogy egyetlen dolog állandó, a változás, és örök érvényű Darwin igazsága, miszerint: „*Nem a legerősebb marad életben, nem is a legokosabb, hanem az, aki a legfogékonyabb a változásra.*” Mindemellett az egyének sajátossága – a foglalkozási biztonságot kiemelten fontosnak tartó munkavállalók esetében pedig különösen –, hogy ragaszkodnak a megszokott, bevált eszközökhöz, módszerekhez, eljárásrendhez a munkavégzésük során. Egyrészt ebben a biztonságos zónában jól eligazodnak, kellő magabiztossággal, különösebb erőfeszítés nélkül tudják végezni mindennapi munkájukat, másrészt az új mindig magában hordozza a kudarc lehetőségét. Kezdetben tehát mindenképpen a munkavállalók ösztönös ellenállására kell számítani, majd a tanulási folyamat kapcsán egyre nagyobb arányú elfogadás, illetve a változás mellé állás figyelhető meg a munkatársak viselkedésében. Miután már biztosak abban, hogy az új feladatot, helyzetet magabiztosan tudják kezelni, megfelelően vezethető be a változás.

A közigazgatásban alapvetően jellemző, hogy a változásokat nagyon rövid határidővel, sok esetben az ellenállás fázisában – a hierarchia eszközrendszerével operálva – vezetik be, ezáltal a munkavállalók kompetensségenek érzete lényegesen az elvárt szint alatt marad, ami komoly önértéke-

---

<sup>21</sup> 360 fokos értékelés.

Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/360-fokos-ertekeles-20051021.html>

lési nehézségeket, a sikertelenség érzetét váltja ki. A rugalmasan és könnyen váltó új generációk olyan munkahelyi élményekre vágnak, melyeknek nem része a meg nem feleltség érzése.

A mai dinamikus világban kiemelten fontos szerepe van a változások menedzselésének, mely a mai közigazgatásban csupán nyomokban van jelen. A változásmenedzsmet eszközeinek és módszereinek nagyobb arányú alkalmazásával közvetve ugyan, de pozitív hatást lehetne elérni a rendőri pályán tartás témájában is.

A változásmenedzselésnek megítélésem szerint minden szervezeti szinten van létjogosultsága, az országos szintű, egész szervezetet érintő akciók esetében éppúgy, mint a kevesebb embert érintő vagy kisebb mértékű változások viszonylatában. Így tehát – amennyiben erre van lehetőség – célszerű a változások bevezetését a legalacsonyabb szinteken is folyamatosan, az elfogadás fázisában megtenni, hiszen ezzel érhetők el látványos eredmények.

## **Zárszó**

A kutatási eredmények és a megfogalmazott javaslataim támpontot nyújthatnak a vezetőknek abban, hogy az állomány hivatástudatát, elégedettségét miként lehetne növelni, motivációjukat mely tényezők módosításával lehetne fokozni, hiszen ezek képezik a pályán tartás eszköztárát. Megállapításaimmal igyekszem hozzájárulni, hogy a rendőrség magas színvonalú humán stratégiával, annak következetes végrehajtásával képes legyen a tehetséges, tapasztalt munkaerő megtartására, a mindenkor szükséges utánpótlás mennyiségi és minőségi biztosítására.

## **A rendőrök kiválasztási folyamatának megjelenítése a közösségi médiában**

### **Bevezetés**

A rendőrök kiválasztásával, ezen belül azzal, hogy milyen személyi és képzési feltételek, illetve milyen alkalmassági kritériumok mentén lehet valaki rendőr, ezeket a személyeket hogyan toborozzák, őket milyen képzési rendszeren keresztül készítik fel, különböző társadalomtudományok (többek között vezetéselmélet, pszichológia) képviselői foglalkoztak, akik ebben a témakörben eddig számtalan publikációt produkáltak.

A vonatkozó hazai és külföldi szakirodalomban, azok színésége, differenciált tárgya ellenére, egységesen, gyakorlatilag ugyanarra keresik a választ: hogyan lehet a leghatékonyabban a legalkalmasabb jelentkezőket megtalálni?

Erre, az adott tudományterület sajátosságainak függvényében, eltérő megállapítások születettek, azonban a felhalmozott ismeretanyag mennyiségéből és sokrétűségéből egyértelműen levonható az a következtetés, hogy a szakma számára ezek a kérdéskörök kiemelt jelentőséggel bírnak.

A rendszeresen megjelenő publikációk számából pedig a téma állandó aktualitása is jól érzékelhető. Emellett az ide tartozó irodalomból látható az is, hogy az elméleti és gyakorlati kérdésekkel foglalkozó szakemberek körében magas prioritást élvez.

*„Vajon a köztudatban megjelenik-e a rendőrök kiválasztása? Ha igen, akkor mely aspektusai? Hol és milyen mértékben?”* Az előbb felsoroltak kutatására, megválaszolására irányuló elemzést és eredményközlést nem találtam a hazai tudásanyagok között. Emiatt felmerülnek olyan kérdések is, hogy *„egyáltalán szükség van-e ezeknek a megállapítására, illetve a téma ebben a tekintetben kutatható-e?”*

Az előbbivel kapcsolatban meglátásom szerint bármilyen, a bővülést szolgáló új ismeret elősegítheti a fejlődést, ezért a fenti kérdések kutatásának jelentőséget tulajdonítottam. Ezen kívül egy ilyen tanulmány kvázi hiánypótlásként is funkcionál.

Az utóbb említett kutathatóságról részletesen a módszer bemutatása során fogok írni.

Az elemzésnek azzal az előfeltételezéssel kezdtem neki, hogy a témakör a köztudatban leginkább a rendőrség létszámhelyzetéhez kapcsolódóan jelenik meg, de mélységében, ahogy a szakirodalomban betöltött szerepében ez érzékelhető, a társadalom tagjai nem foglalkoznak vele.

## **A kutatási módszer bemutatása**

A fenti kérdések kutatását az általában ilyenkor használt módszerektől eltérően nem kérdőívekkel vagy interjúkkal végeztem, hanem egy online, közösségi média elemző programot, a Sentione-t használtam.

Ennek elsődleges indoka, mindamellet, hogy az előbbi módszereknél jóval praktikusabbnak, tényszerűbbnek és időben könnyen behatárolhatónak ítélttem meg, a használatának az újszerűsége volt.

A másik oldalon az „online tér” folyamatos szélesedésének és aktivitásának köszönhetően a kutatást kivitelezhetőnek ítélttem meg.

Ezt a szoftvert elsősorban a versenyszférában üzleti eredmények elősegítése érdekében alkalmazzák. A tudományos életben betöltött szerepe eddig csekélynek tekinthető, a különböző könyvtári katalógusokban, adatbázisokban és kutatói portálokon történő keresések során kisebb számú, az elmúlt két évben megjelent egy-egy, főleg idegen nyelvű publikációt találtam.

Smith, Sziva és Olt<sup>1</sup> szerint a programot Lengyelországban 2011-ben alapították. Nyelvi eszközként képes az interneten található szöveget felkutatni, annak tartalmát elemezni. A szerzők ugyanitt, ahogy azt fentebb

---

<sup>1</sup> Melanie Kay Smith – Ivett Pinke Sziva – Gergely Olt: Overtourism and Resident Resistance in Budapest, *Tourism Planning & Development* 2019/4. szám. 384. o.  
DOI: 10.1080/21568316.2019.1595705

Mogyoródi Gergely: A rendőrök kiválasztási folyamatának megjelenítése a közösségi médiában

kiemeltem, utalnak arra, hogy a kutatások során a Sentione egyelőre nem elterjedt, de Kucharska és társai<sup>2</sup> már bizonyították a véleménykutatások során történő felhasználását, hangsúlyozva a kulcsszavak kiválasztásának befolyásoló jelentőségét.

A Sentione honlapján közzétett leírás alapján a szoftver alkalmas az úgynevezett „*social listening-re*”<sup>3</sup>, azaz a közösségi médiában<sup>4</sup> megjelenő tartalmak, információk feldolgozására és mérésére. Segítségével felfedezhető egy adott márka ismertsége és megítélése, legyen az pozitív, negatív vagy semleges vetületű, ezen kívül összegyűjthetők, elemezhetők és mérhetők a közösségi média adatai, az emberek véleménye egy meghatározott témával kapcsolatban.

Összefoglalva, a Sentione egy információgyűjtő és adatelemző rendszer, amely kulcsszavas keresés alapján végez automatizált elemzéseket, és ezáltal a kérdéskörhöz kapcsolódóan következtetések, megállapítások vonhatók le.

---

<sup>2</sup> Wioleta Kucharska – Frederico Brunetti – Ilenia Confente - Dušan Mladenović: Celebrities' personal brand authenticity in social media: an application in the context of football top-players. The Robert Lewandowski case. Konferencia kötet: Proceedings of the 5th European Conference on Social Media ECSM 2018, 125–133. o.

Forrás: [https://www.researchgate.net/publication/325805738\\_Celebrities'\\_personal\\_brand\\_authenticity\\_in\\_social\\_media\\_an\\_application\\_in\\_the\\_context\\_of\\_football\\_top-players\\_The\\_Robert\\_Lewandowski\\_case](https://www.researchgate.net/publication/325805738_Celebrities'_personal_brand_authenticity_in_social_media_an_application_in_the_context_of_football_top-players_The_Robert_Lewandowski_case)

Letöltés ideje: 2020.06.03.

<sup>3</sup> Margaret C. Stewart – Christa L. Arnold: Defining Social Listening: Recognizing an Emerging Dimension of Listening. International Journal of Listening 2017/2. szám. 85–100. o.

DOI: 10.1080/10904018.2017.1330656

A fogalom szerint egy olyan aktív folyamatról beszélünk, amely során az elektronikus és közösségi csatornák által közvetített különböző ingerekkel (tartalmakkal) az egyének foglalkoznak, azokat megfigyelik, értelmezik, illetve reagálnak rájuk.

<sup>4</sup> Bányász Péter: Social engineering and social media. Nemzetbiztonsági Szemle 2018/1. szám 59–77. o.

Forrás: [http://real.mtak.hu/94335/1/EPA02538\\_nemzetbiztonsagi\\_szemle\\_2018\\_01\\_059-077.pdf](http://real.mtak.hu/94335/1/EPA02538_nemzetbiztonsagi_szemle_2018_01_059-077.pdf)

Letöltés ideje: 2020.06.02.

Bányász szerint „*a közösségi média internetes alkalmazások és oldalak összessége, amelyben a szolgáltató csupán egy keretet biztosít, a tartalmat a felhasználó állítja elő.*”

A programmal nemcsak magyar, hanem idegen nyelvű kulcsszavas keresés is elvégezhető, azonban a kutatásomat kizárólag a hazai körülmények megismerésére kívántam kiterjeszteni.<sup>5</sup> Elsősorban annak köszönhetően, mert a nemzetközi viszonylat tanulmányozását olyan nagy volumenűnek feltételeztem, ami egy teljesen önálló kutatást és mélyelemzést indokolna. Másodsorban pedig a nyelvi sokszínűségnek köszönhetően az általam gyakorolt világnyelvekkkel (angol, francia) nem tudtam volna teljes körű képet alkotni.

Az előbbieket tükrében tehát ahhoz, hogy a programot használni tudjam, elsődlegesen a kulcsszavak, azaz a fogalomtár meghatározását kellett elvégezniem.

Kezdetben a korábbi kutatásaim során használt, a tudományos és szakmai életben ismert fogalmakat gyűjtöttem össze, amelyhez a Rendészettudományi Szaklexikonban található magyar nyelvű címszavakra is támaszkodtam. Ezeket táblázatba rendeztem, amelyet a publikáció 1. számú mellékletében helyeztem el.

Tudatában annak, hogy az egyes fogalmak – lásd például a kiválasztás és felvételi – még a szakirodalomban is sokszor általában hibásan, egymás szinonimájaként jelennek meg, számításba kellett vennem a hétköznapi, informális (köznyelvi) kommunikáció eltéréseit. Ezen azt értem, hogy a közösségi médiában az egyes tartalmak nem a szakterminológiának megfelelően jelennek meg.

Az előbbiekre figyelemmel határoztam meg azokat a keresőszavakat, amelyekkel meglátásom szerint a kutatás elvégezhető volt. Ezeket a 2. számú mellékletben gyűjtöttem össze.

A tanulmányban a rendőrök kiválasztását rendszer szinten értelmezem, azaz belefoglaltam a kiválaszthatóságot elősegítő jelentkezőtoborzást, a személyi és képesítési követelményeket, az alkalmassági kritériumokat, magát a felvételi eljárást, illetve a képzést, mint a kiválasztódás fórumát.

---

<sup>5</sup> Ebből is kizárólag a magyar nyelvű megjelenésekre koncentráltam.

Fontos kiemelni, hogy a Sentione nem képes korlátlan idejű adatbányászatra, a készletezés, azaz az adatok kigyűjtése, illetve azok elemzése három évre visszamenően lehetséges. Megjegyzem, ez a viszonylag rövidnek tűnő időszak is hatalmas mennyiségű információt tud szolgáltatni.

Jelen kutatásban a lehető legtágabb időszakot próbáltam elemezni, aminek kettős indoka volt. Egyrészt a témakörrel hosszabb ideje, 2015 óta foglalkozom. Másfelől az ezt követő időszakban köztudottan a rendőrség működését befolyásoló olyan jelentős események történtek, mint a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról szóló törvény bevezetése, az irreguláris migrációhullám, a létszámbővítési törekvések (határvadászok toborzása), a rendészeti képzések iránt érdeklődők számának drasztikus csökkenése vagy a képző intézetek megváltoztatása.

Ezek önmagukban is képesek nem csak az adott szférán belül dolgozók között, hanem a társadalom többi szegmensében is különböző szintű és tartalmú reakciók kiváltására.

A fentieknek megfelelően a vizsgált időszak kezdeteként 2017. június 1-jét, befejező dátumaként 2020. február 29-et határoztam meg. Az ezt követő időszak, a koronavírus járvány miatt, a korábbiakhoz képest jelentős változást, eltérő instabil környezetet eredményezett, ezért szándékosan mellőztem a kutatásból.

Hangsúlyozni kívánom azt is, hogy a kutatási módszerrel elsősorban egy átfogó jellegű képet szeretnék alkotni. Célom, hogy a témához tartozó egyes kulcsszavak megjelenésének mennyiségére, platformjaira, valamint az ezekhez kapcsolódó trendekre <sup>6</sup> fókuszáljak. <sup>7</sup> Meglátásom szerint a bevezetőben feltett kérdésekre ezeken az információkon keresztül is könnyedén választ lehet kapni.

---

<sup>6</sup> Ezzel kapcsolatban megjegyzem, hogy ebben a tanulmányban az egyes trendek háttéréhez kapcsolódó okok kutatásával, például egy adott időszakban drasztikusan megugró említésszám elemzésével sem foglalkozom.

<sup>7</sup> Amellett, hogy a kutatás célja nem ez, meglátásom szerint így is visszajelzés értékkel bír olyan kérdések vonatkozásában, mint: *Egy toborzó milyen fórumokra jutott el? Milyen tartalmak kapcsolódnak hozzá?*

A program ugyan képes az egyes bejegyzéseket megjeleníteni, azonban az egyéni véleményekkel legfeljebb annak érzelmi megítélése szerint (pozitív – semleges – negatív) foglalkozom, mélységi véleménykutatásra nem kerül sor.

A téma feldolgozását igyekeztem az ezen belül található kérdéskörök (lásd a fentiekben) szerint elvégezni.

## **Kutatási eredmények**

A kutatási eredmények közzlése során a különböző számadatok megjelenítésénél többségében kerekített, nem pontos értéket, például a 17 899 helyett, 18 000-t fogok megadni. Ennek az oka kettős. Egyfelől a szöveg közé beszúrt grafikonok is részben ebben a nagyságrendben elemeznek, másfelől jelen esetben az egzakt számadatok meglátásom szerint a szövegben hozzáadott értéket nem minden esetben képviselnek.

A keresőszavakkal kapcsolatban, ahogy arra már a kutatási módszer leírásánál is utaltam, érdemes hangsúlyozni, hogy ezek alapján a tartalmakat a program kiterjesztően jeleníti meg, azaz nem tesz különbséget a szinonimák között. Példaként említhető a „rendőr” – „rendőrség és a felvétel” szavakkal történő keresés, ahol a felvétel nem csak a humán erőforráshoz kapcsolódó tevékenységként jelenik meg, hanem tükrözi az egyes eseményekhez kapcsolódó fénykép- és videorögzítéseket is.

Ennek a kiszűrése<sup>8</sup> az akár milliós nagyságrendű találatok között túlzottan nagy idő- és energiabefektetést igényelne, emellett a kutatási cél elérésében sem jelentene valós segítséget, mert ahhoz elegendőnek tartom a viszonyító értékek meghatározását.

A vizsgálat alatt elsőként két általános kulcsszóval történő keresést végeztem el, ezek a „rendőr” és „rendőrség” szavak voltak. Ezt főként abból a célból tettem meg, hogy a későbbiekben a többi fogalommal végrehajtott

---

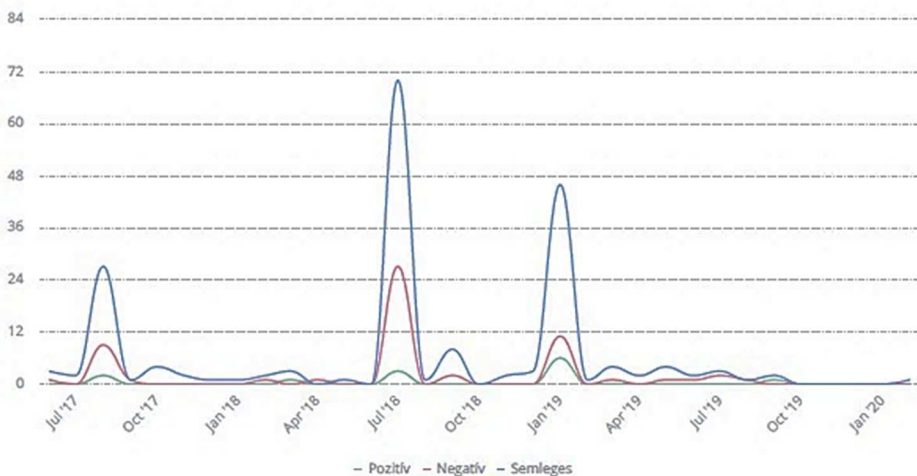
<sup>8</sup> A rendszer képes arra, hogy haladó kereséssel bizonyos tartalmakat kizárjon a keresési eredmények közül.

kutatások eredményeinek volumenéhez viszonyítási (összehasonlítási) alapot hoznak létre.<sup>9</sup>

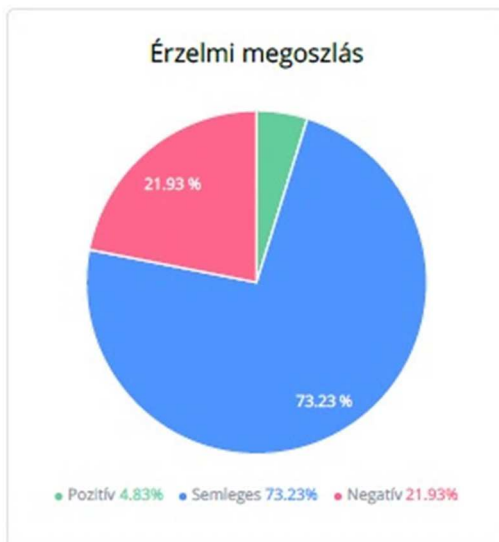
A fentebb említett időszakban a rendőr szó 1,8 millió, míg a rendőrség kétszer több, körülbelül 4 millió alkalommal jelent meg a különböző internetes platformokon.

A tartalmakat a Sentione mindkét szóhoz kapcsolódóan jelentős részben, több mint 70 százalékban semlegesnek, kisebb részben, 10 százalék alatti értékkel pedig pozitívnak ítélte meg. A megjelenítések dominánsan a Facebook közösségi oldalon, ezt követően jóval kisebb arányban a 444.hu weboldalon keresztül történtek. A gyakoriság tekintetében viszonylagos kiegyensúlyozottság észlelhető, amit egyetlen időszak, 2018 decembere tört meg a kiugró értékekkel.

Az előbbi értékekhez képest a címben megjelenő „rendőr – rendőrség kiválasztás” kulcsszavas keresés gyakorlatilag elhanyagolható értéket mutatott, mindösszesen 589-et, amelyből a vélekedések 73 százaléka semleges, 22 százaléka negatív volt.



<sup>9</sup> Mindemellert a két keresés jelentősen hozzájárult a program működésének a megismeréséhez is.



1. számú képpár

Rendőr, rendőrség kiválasztás megjelenési gyakoriságának (felül) és érzelmi megoszlásának grafikonjai

Ebből különösebb elemzés nélkül is jól észlelhető, hogy a tudományos és szakmai életben jól ismert kiválasztás terminológia a vizsgált környezetben alig, kizárólag alkalmoszerűen jelenik meg.



1. számú kép

Rendőr, rendőrség kiválasztás eredmény összefoglalója

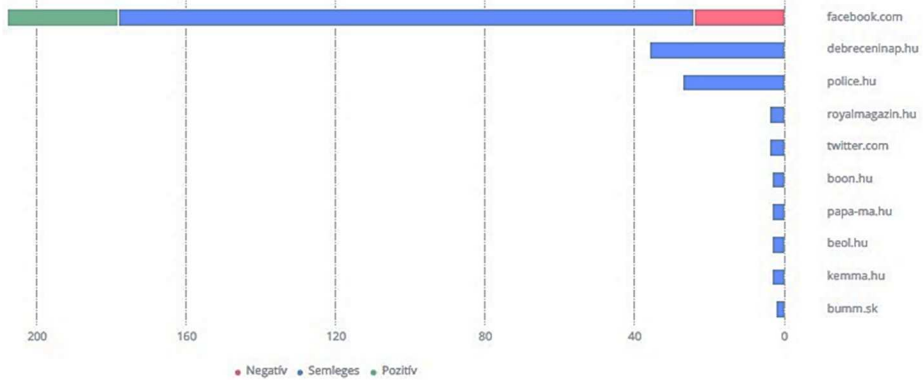
Feltételeztem, a témakör iránt magasabb az érdeklődés, több társadalmi reakció kapcsolódik hozzá, mint ami az előbbieken kimutatható volt, így a keresést a köznyelvben ismertebb fogalmakkal folytattam, mint a „*toborzás*” vagy a „*felvétel*” (felvételi).

A „*rendőr-rendőrség és felvétel – felvételi*” kulcsszavakkal történő vizsgálathoz az előbbihez képest tízszer magasabb (5 800) említésszám tartozott. Ehhez képest a „*rendőr-rendőrség és toborzás*” szókapcsolatokra összesen 3 700 találat merült fel, emellett az elemzéshez kapcsolódó szófelhőben a szakmai életben használt fogalmak is szélesebb körben jelentek meg. Az említések érzelmi megoszlása gyakorlatilag semleges értéken mozgott, míg a legtöbb megjelenést a hvg.hu produkálta.



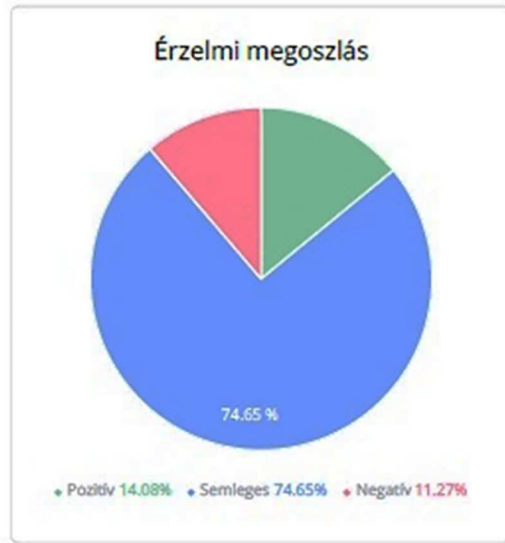
2. számú kép  
Rendőr-rendőrség és toborzás eredmény összefoglalója

Ehhez kapcsolódóan kulcsszóként használtam a rendőrség által indított és működtetett „*Legyél Te is rendőr!*”<sup>10</sup> Facebook oldal címet. Az említések száma, függetlenül attól, hogy az oldal viszonylag rövid ideje működik, alacsony, összesen 322 volt. Emellett, ahogy ez az előbbieknél is megjelent, főleg semleges tartalommal, többségében a Facebook közösségi oldalon.



<sup>10</sup> A rendőrség honlapja szerint a 2019 októberében létrehozott oldal működtetésének kettős célja van. Egyrészt tájékoztató a rendőrré válás feltételeiről, valamint a hivatásról valós kép alkotása. Másrészt az érdeklődőknek betekintést ad a rendőrség mindennapjaiba.

Mogyoródi Gergely: A rendőrök kiválasztási folyamatának megjelenítése a közösségi médiában



2. számú képpár

„*Legyél Te is rendőr!*” megjelenési forrásának és érzelmi megoszlásának grafikonjai

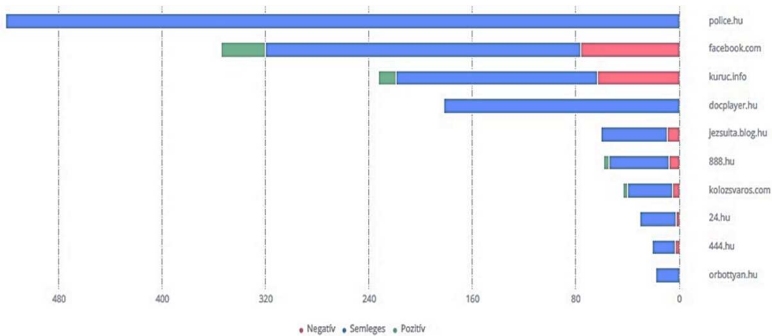
A toborzás témakörében további vizsgálatot végeztem a „*határvadász, határvadász és jelentkezés – felvétel*” kulcsszavakkal is. Az előbbi magasabb számban, 21 000-szer, míg az utóbbi kérdéskör az említések között, az előző töredékeként, 972-szer jelent meg.



3. számú képpár

Határvadász kulcsszó eredmény összefoglalója, illetve érzelmi megoszlás

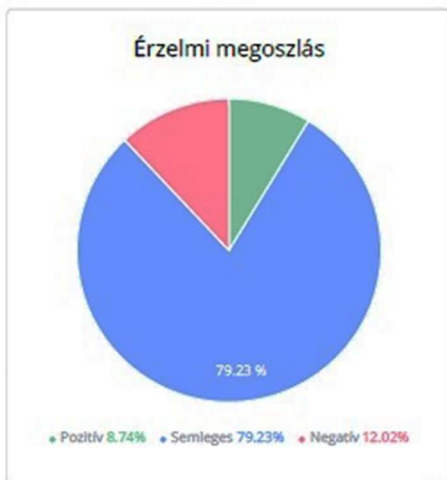
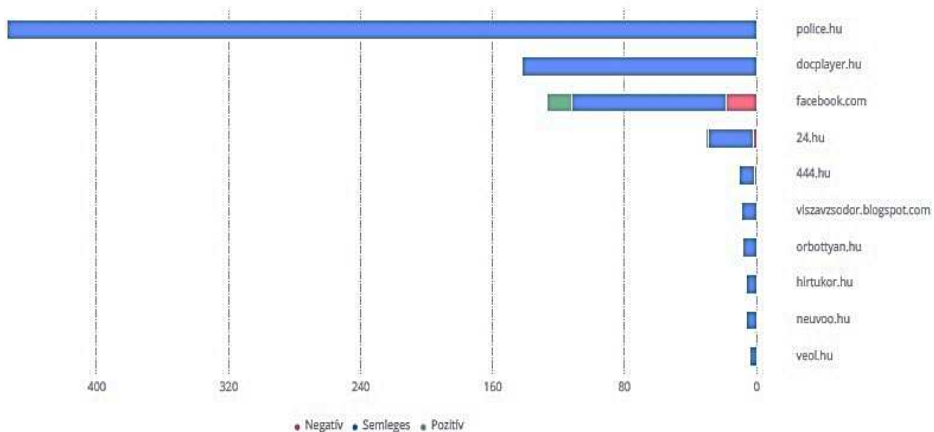
Az alkalmasság kérdésköréhez kapcsolódó fogalmakra (*alkalmasság – egészségügyi – fizikai – pszichológiai*) való keresés az eddig közölt eredményekhez hasonló említésszámot mutatott. Míg a rendőrök alkalmasságával 1 600-szor foglalkoztak, addig a speciálisabb kategóriákkal jóval kevesebbszer (egészségügyi alkalmasság: 848, fizikai alkalmasság: 706, pszichológiai alkalmasság: 298). Közös<sup>11</sup>, hogy a megjelenések jelentős részükben semleges megítélésűek, fő forrásuk a police.hu oldal.



#### 4. számú képpár

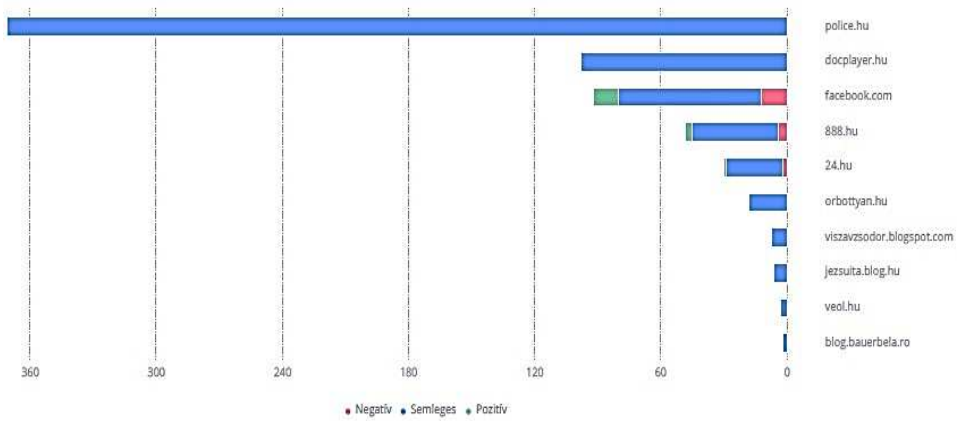
Rendőr – rendőrség és alkalmasság megjelenési forrásának és érzelmi megoszlásának grafikonjai

<sup>11</sup> Kivéve a pszichológiai alkalmasság esetében, ahol a Facebook-on beszéltek róla a legtöbbet, és csak ezt követte a police.hu.

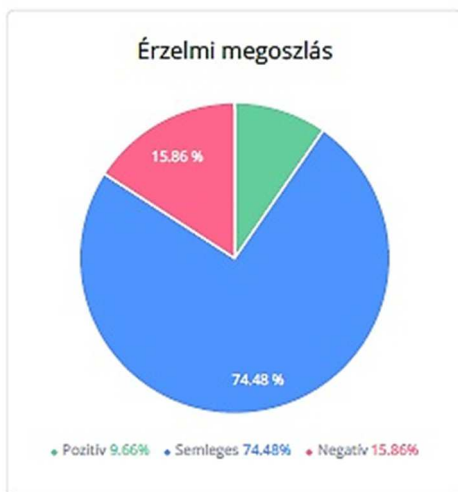
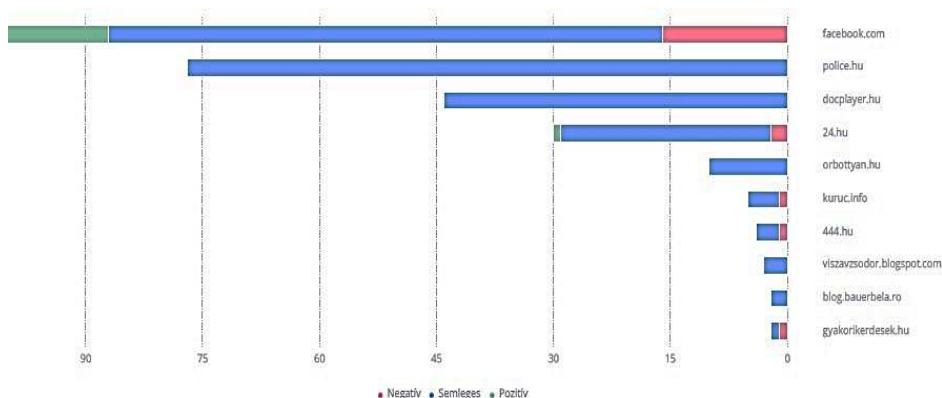


5. számú képpár  
Egészségügyi alkalmasság megjelenési forrásának és érzelmi megoszlásának grafikonjai

Mogyoródi Gergely: A rendőrök kiválasztási folyamatának megjelenítése a közösségi médiában



6. számú képpár  
Fizikai alkalmasság megjelenési forrásának és érzelmi megoszlásának grafikonjai



7. számú képpár

Pszichológiai alkalmasság megjelenési forrásának és érzelmi megoszlásának grafikonjai

A képzés témakörében kutattam, hogy a felkészítésben részt vevő intézmények, így általában a „rendészeti szakgimnáziumok” (szakközépiskolák), a Nemzeti Közszolgálati Egyetem (továbbiakban: NKE), maga a „képzés – kiképzés” milyen mértékben van jelen a közösségi médiában. Ehhez kapcsolódóan vizsgáltam a „jelentkezők, a rendőr hallgatók – tanulók” jelenlétét is.

A felsoroltak között a Nemzeti Közszerológati Egyetem<sup>12</sup> 83 000 említéssel, az eddigiekhez képest magasán képviselteti magát, míg a középokú rendszereti képzésért felelős intézmények jóval alacsonyabban, összesen 3 200-szor jelentek meg.

Elvonatkoztatva az előző két intézménytől, a „rendőr képzés – kiképzés” kulcsszavakkal történő keresés eredménye magasabb, 5 400-as értéket produkált. A „rendőr hallgatókkal – tanulókkal” gyakorlatilag senki sem foglalkozott (összesen 24 említés).



#### 8. számú képpár

Nemzeti Közszerológati Egyetem és rendszereti szakgimnázium – szakközépiskola keresőszavak eredmény összefoglalója

<sup>12</sup> Ebben az esetben az intézmény megjelenése iránt érdeklődtem, emiatt nem szűkítettem tovább a keresést sem karokra, sem pedig szakokra. Ennek megfelelően ez a számadat a teljes NKE megjelenést tükrözi, amibe belefoglaltatik valamennyi felkészítést végző terület (legyen az katonai, civil, vám).



9. számú képpár

Képzés – kiképzés és rendőr hallgató – tanuló keresőszavak eredmény összefoglalója

A rendőrségre jelentkezők, ehhez kapcsolódóan az „*érdeklődők*” és a „*csatlakozás*” keresőszavakkal erősebb értékeket kaptam. Az elsőre 16 000, a másodikra 20 000 említést talált a program, azonban itt meg kell jegyezni, hogy ezt a képet befolyásolták<sup>13</sup> a különböző társadalmi eseményekhez kötődő bejegyzések, így ez nem tükrözi a pályára jelentkezés iránti érdeklődést, valamint a pályára történő csábítás tendenciáit.

Ezt követően a témához szorosan illeszkedő kulcsszavakkal, így a „*fluktuációval*”, a „*munkaerővel*”, az „*életpályával*”, az „*emberi erőforrással*”, a „*létszám*” és „*létszámhiánnyal*”, a „*szolgálati viszonytal*”, valamint a „*személyi állomány utánpótlásával*” foglalkoztam.

A rendőrség „*emberi erőforrás menedzsmentje*” a „*rendőr hallgatókhoz*” képezt is alacsonyabb (24) említésszámmal rendelkezik, de a „*szolgálati viszonytal*”, annak létesítésével is alig foglalkoztak többet (328). Az alacsony tendenciához igazodnak a „*rendőri életpályával*”, az „*új életpályamoddell*” foglalkozó bejegyzések, valamint a „*személyi állomány utánpótlás*” is. Megjegyzem, az utóbbihoz több mint 4 000 említés tartozik, amelyből a legtöbb a hvg.hu és a Facebook oldalakról származik.

<sup>13</sup> És ezt különböző szavak kizárásával sem tudtam kiszűrni, érdemben tovább szűkíteni.

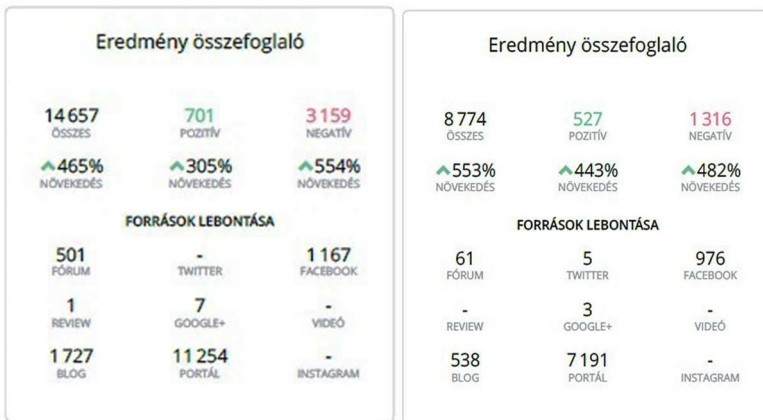
Mogyoródi Gergely: A rendőrök kiválasztási folyamatának megjelenítése a közösségi médiában



2. számú kép

A személyi állomány utánpótlás keresőszó eredmény összefoglalója

A „rendőrség” és a „munkaerő”, valamint a „rendőrség” és a „létszám” közötti reláció erősebben jelenik meg, míg az előzővel több mint 16 000, addig az utóbbival több mint 8 000 alkalommal foglalkoztak.



10. számú képpár

Munkaerő és létszám keresőszavak eredmény összefoglalója

Hasonló a volumene a „rendőrhíálynak” (rendőrség és létszámhiány), amely hozzávetőlegesen 9 200-szor jelent meg a közösségi médiában. A létszámhiány és a fluktuáció egymással szorosan összetartozó fogalmak, így számomra meglepő, hogy az utóbbi az 1 200 körüli értékkel jóval alacsonyabban reprezentált.



11. számú képpár

Rendőrhíány és fluktuáció keresőszavak eredmény összefoglalója

## Megállapítások

A hazai és a nemzetközi szakirodalom a rendőrök kiválasztásához kapcsolódó kérdésekkel kiemelten foglalkozik, azokat mélységében elemzi. Ebben a témakörbe integráltan jelentős mennyiségű szakkifejezés, fogalom tartozik, amelyeket a különböző tudományterületek változatosan alkalmaznak. Ezek közül a közösségi médiában a rendőr és a rendőrség sokféle kontextusban, széles körben jelenik meg. Ennek a mértékéhez viszonyítva sem a toborzást, sem a rendőrré válás feltételeit, sem pedig az alkalmassági kritériumokat nem említik nagy volumenben, a reakciók érzelmi megítélése pedig rendszerint semleges értékű.

Az összes vizsgált elem átlagos megjelenése alacsony, ezek között magasban reprezentáltnak tekinthető a teljes NKE (felkészítési szakterületektől függetlenül), illetve a rendőrség munkaerő és a létszám tárgykörei.

A kutatás alapján megítélésem szerint a bevezetőben feltett kérdések megválaszoltak, míg az előzetes feltevések igazoltnak tekinthetők.

A megjelent tartalmak számából összességében kimutatható volt, hogy a közösségi médiában a rendőrök kiválasztásához tartozó kérdéskörökkel érintőlegesen foglalkoznak, ennek a mértéke, viszonyítva a rendőr és a rendőrség megjelenéséhez, elhanyagolható, nincs kiemelt jelentősége.

Mindamellett, hogy a számomra nyitott kérdésekre választ kaptam, meglátásom szerint tanulmányom további gondolatokat, feltevéseket és tárgyköröket generált.

Ezek közül meglátásom szerint a legfontosabb, hogy a tanulmányban megjelent témákkal ne feltétlenül csak a szakma foglalkozzon, hanem legyen egy sokkal nyitottabb, szerteágazó és aktív társadalmi érdeklődés, ami mindkét oldal számára hasznot jelenthet.

Nyilvánvalóan ezekre a kérdésekre megoldást keresni, adekvát és hatékony irányokat meghatározni nem lehet ennek a kutatásnak a keretén belül. Ehhez további vizsgálatok és elemzések szükségesek.

Úgy érzem, hogy a kutatási módszer, azaz a különböző adatgyűjtő és adatelemző eszközök ilyen irányú használata a jövőben jelentős mértékben növekedni fog, hiszen az így létrehozott eredmények bizonyíthatóan hasznosulnak, segítséget jelenthetnek a munka hatékonyságának növelésében és az ismeretlen feltárásában.

## **Az eredmények gyakorlati hasznosíthatósága**

A rendészettel foglalkozó kutatások állandó és központi kérdése, hogy a felsorakoztatott eredményekkel a szakma mit tud kezdeni, azaz, ezeket a gyakorlat hogyan hasznosíthatja.

Az általam vizsgált témakörök elsősorban a rendőrség humán erőforrására vonatkoznak, de összességében nem csak erről a területről van szó, hiszen például a megjelenés, a szervezet reprezentálódása kommunikációs kérdéseket is érintenek.

Nem kérdés, hogy az utóbbi években az online tér szerepe jelentősen megnövekedett, amihez meglátásom szerint a rendőrség is gyorsan alkalmazkodott, számtalan fórumon és formában képviseltette magát. Ennek során eltérő célokat próbált megvalósítani, legyen szó akár a bűn- vagy baleset-megelőzésről, vagy akár a kiválasztható személyek számának növeléséről. Természetesen a rendőr és rendőrség szavak fent említett magas említésszáma nem csak ezekből a tevékenységből következik, itt önmagában szerepet játszik a társadalmi rendeltetés is.

A vizsgálati eredményekből jól kimutatható volt, hogy melyek azok az online felületek, ahol egyes kérdéskörök erősebben vagy gyengébben jelennek meg. Ezek az ismeretek alkalmasak lehetnek irányvonalak meghatározására, azonban konkrét cselekvési tervekhez, például a toborzás esetében, további, mélyebb és specifikusabb elemzésre lenne szükség, amelyhez ez a kutatás nem adhat keretet.

Fontosnak tartom kiemelni a különböző szakkifejezések szerepét is. A szakterminológia és a keresőszavak részben ugyan eltérnek, de alapvetően az előbbi dominanciáját észleltem a megjelenített tartalmak között. Megfontolandónak tartom, hogy ezek a szavak is inkább a köznyelviség irányába mutassanak, amitől remélhetőleg növekszik a közérthetőség és a téma iránti érdeklődés is.

A megállapítások között utaltam a szerteágazóbb társadalmi érdeklődés szükségességére. Ehhez kapcsolódóan hangsúlyozni szeretném, hogy a nyitottság nem feltétlenül jelenti az egyes, szigorúan a szakkérdések közé sorolható problémáknak, például a személyzet kiválasztásának a vitára bocsájtását. Ebben az esetben célszerűbbnek tartom, ha a rendőrség a környezeti hatásokat figyelembe véve, a szervezeti igényeknek megfelelően maga alkalmazkodik a változásokhoz. Megjegyzem, ahogy a fenti eredményekből is látszódik, az egyéni – közösségi szinten, az egyes szakmai témakörökre nem irányul meghatározó figyelem, amiből lehet arra következtetni, hogy a rendőri tevékenységhez mint szolgáltatáshoz vezető út ebben a tekintetben irreleváns.

Összefoglalva, az újonnan felhalmozott ismeretek még több, leginkább szakirányú kérdéseket indukáltak, amelyeknek a megválaszolásához további vizsgálatok szükségesek. A vitaindító gondolatokon túl másfelől a kimutatott eredmények visszajelzésként is szolgálhatnak azoknak a szolgálati ágaknak, amelyek az itt ismertetett témakörökkel napi szinten és mélységében foglalkoznak.

## MELLÉKLETEK

A rendőrök kiválasztásához kapcsolódó alapvető kulcsszavak		
emberierőforrás- menedzsment fejlesztő-értékelő központ fluktuáció foglalkozás- egészségügyi ellá- tás és vizsgálat képesítési köve- telmény kiválasztás kiválasztási eljá- rás kiválasztási érték- elő központ kompetencia kompetenciameg- felelés	megbízhatósági vizsgálat minősítés munkaerőpiac munkakör- és munkaerő-ter- vezés pszichológiai alkalmasság rendészeti egészségi pályaalkalmassági feltételek rendészeti felvételi eljárás rendészeti fizikai pályaalkalmassági feltételek rendészeti humánpolitika rendészeti képzés	rendészeti pszichológiai pályaalkalmassági feltételek rendészeti személyi állomány tagjának alkalmassága rendészeti személyi állomány utánpótlásának biztosítása rendvédelmi szervek személyi állománya szolgálati jogviszony szolgálati jogviszony létesítése szolgálati viszony létesítését kizáró körülmény toborzás tréning

1. számú melléklet

A rendőrök kiválasztásához kapcsolódó alapvető kulcsszavak gyűjteménye

A Sentione használatához kiválasztott keresőszavak		
érdeklődő csatlakozz határvadász jelentkezés – jelentkező felvétel – felvételi kiválasztás toborzás „Legyél Te is rendőr!” Nemzeti Közszolgálati Egyetem rendészeti szakköznevelőiskola (szakköznevelőiskola)	alkalmasság képzés kiképzés rendőr rendőrség egészségügyi fizikai hallgató – tanuló életpálya kompetencia	létszám – létszámhiány létszámhiány – rendőrh- ány munkaerő emberierőforrás-menedzs- ment fluktuáció pszichológiai személyi állomány utánpótlás toborzás

## 2. számú melléklet

A Sentione használatához kiválasztott keresőszavak gyűjteménye

## **„Használható” a rendőri korrupció statisztikája?**

*„Valóban sikeres harcot csupán olyan jelenség ellen lehet folytatni, amelyet valóban ismerünk.”<sup>1</sup>*

### **Bevezetés**

Nem képezheti vita tárgyát az a felvetés, miszerint a rendvédelmi szervek belső/szervezeti korrupciójával szembeni – bármely szintű és formájú – tevékenység eredményességét jelentős mértékben befolyásolják a jelenségről meglévő általános és speciális ismeretek. Ezen ismeretek több forrásból is „táplálkozhatnak”: egyfelől a korrupciós jellegű esetek napvilágra kerülése, ilyen irányú (meg)tapasztalása, másfelől – amennyiben e téren egyéni érdeklődés mutatkozik – a téma tudományos kutatásának eredményei szolgálnak folyamatosan új információkkal.

Különösen nagy (személyes) felelősség hárul a jelenség összetevőinek feltárása terén a szervezeti korrupcióval szemben fellépő parancsnoki/vezetői állományra. Fegyelmi szakterületi álláspontom szerint az e jogsértés megelőzése, felderítése, visszaszorítása érdekében végzett parancsnoki munka,<sup>2</sup> továbbá a cselekmények észlelésekor szükséges és elvárt vezetői intézkedések rendszere napjainkban már nem nélkülözheti a korrupció-ellenes tevékenység keretében megszerezhető tapasztalások, valamint a téma

---

<sup>1</sup> Kránitz Mariann: A korrupcióról. In: Kopcsik Kozima (szerk.): Fight Against Corruption/Korrupció elleni küzdelem. Igazságügyi Minisztérium. Budapest, 2006. 16. o.

<sup>2</sup> Deák József: Határőrizeti és testületi modernizációtól a mai népvándorlás határrendszeti kezeléséig: a határrendszeti tisztképzés negyedszázada. Határrendszeti tanulmányok 2017/2. szám. 70–79. o.

Forrás: [https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/2017-2\\_-szam.original.pdf](https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/2017-2_-szam.original.pdf)

Letöltés ideje: 2020.05.12.

kutatása által megismerhető tudományos ismeretek összességét, azok egy-fajta „ötvözetét”.

A jelenség tudományos vizsgálata révén megismerhetjük az elkövetés típusait, jellemzőit,<sup>3</sup> elkülöníthetjük a magatartás szervezeten belüli megvalósulásának szintjeit,<sup>4</sup> képet kaphatunk a rendőri hatalom természetéről,<sup>5</sup> továbbá megismerhetjük e jogsértés hatását a rendőri szervezetre, és annak külső megbecsülésére<sup>6</sup>, valamint beazonosíthatjuk a korrupcióra „legérzékenyebb” szakterületeket.<sup>7</sup>

A tárgykörben meglévő ismeretek bővítése érdekében – lezárt korrupciós bűncselekmények statisztikai adatainak értékelésével – azt mérem fel, hogy a jogerősen elmarasztalt rendőrök<sup>8</sup> milyen szakmai és szociodemográfiai jellemzőkkel rendelkeztek cselekményük elkövetésének idején. A statisztika alapján feltárom az elkövetők szakterületi érintettségét, nemi megoszlását, értékelem az elkövetéskori életkor és szolgálati idő hatását a jogsértésre, valamint meghatározom a korrupciós magatartást megvalósító rendőrök szolgálati jellemzőit.

Felmérésemet a 2016, 2017 és 2018 években jogerősen, elmarasztalással lezárt korrupciós bűncselekmények alapján folytatom le. Ezen évek adatait összevetem a felmért időszakot megelőző azonos időszak adataival,

---

<sup>3</sup> Krémer Ferenc: *A rendőri szubkultúra és a korrupció néhány problémája*. Belügyi Szemle 1998/10. szám. Budapest. 34–53. o.

<sup>4</sup> Krémer Ferenc: A rendőrök nem az alacsony fizetés miatt korrumpáltak.

Forrás: [http://hvg.hu/gazdasag/20120510\\_Kremer\\_Ferenc\\_korrupcioellenes\\_sorozat](http://hvg.hu/gazdasag/20120510_Kremer_Ferenc_korrupcioellenes_sorozat)  
Letöltés ideje: 2013.10.09.

<sup>5</sup> Krémer Ferenc: *A rendőri hatalom természete. Társadalmi szerep és foglalkozási kultúra*. Napvilág Kiadó. Budapest, 2003.

<sup>6</sup> Finszter Géza: Módszertani szempontok a rendőrségi korrupció kutatásához. Belügyi Szemle 2000/11. szám. Budapest. 11. o.

<sup>7</sup> Finszter Géza: A vesztegetés nyomozása. Magyar Rendészet 2010/3–4. összevont szám. Budapest. 21 o.

<sup>8</sup> A tanulmányban a „rendőrség” kifejezést kizárólag a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról szóló 2015. évi XLII. törvény (a továbbiakban: Hszt.) 1.§ a) pontjában meghatározott általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv vonatkozásában értelmezem és használom.

vagyis a korábbi három év (2013, 2014 és 2015) vonatkozásában lefolytattott, ugyanilyen felmérésem eredményeivel<sup>9</sup>, ezáltal lehetőség adódik a két értékelt időszak összevetésére, az esetleges változások értékelésére is. A két időszak objektív összevetését az is megalapozza, hogy az értékelt hat évben a rendőri korrupcióval szembeni fellépést szabályozó belső norma érdemben nem változott.<sup>10</sup>

Vizsgálatom keretében kizárólag a korrupciós bűncselekmény időpontjában, vagyis a jogsértés megvalósulásakor fennálló/meglévő elkövetési jellemzők feltárását végzem el, a későbbiekben az elkövető rendőrök egyéni és szakmai körülményeiben bekövetkezett változásokat nem vizsgálom. Megítélésem szerint e meghatározott szempont révén objektív „pillanatfelvétel” készíthető a jogsértést elkövetők jellemzőiről.

A kutatási adatok alapján a büntetőeljárásokban érintett rendőrök nem azonosíthatók be, anonimitásuk fennmarad. E körülményen túlmenően viszont nyomatékosan fel kívánom hívni a figyelmet arra, hogy a kutatási eredményeim alapján feltárt paraméterekkel rendelkező és jelenleg az állományba tartozó, vagy korábban az állományba tartozott rendőröket nem kell/nem is lehet megbélyegezni a korrupció gyanújával. Vizsgálatom adatai alapján téves következtetésre jut az, aki úgy véli, hogy a feltárt (*múltbéli*) adatok és a korrupció esetleges (*jövőbeni*) elkövetése között bármilyen összefüggés áll fenn. Azért sem célszerű e feltételezéseket ilyen módon megfogalmazni, mivel a prediktív (a múltbéli megtörtént esetek alapján a jövő cselekedeteire következtető) rendszer hatékonyságának megítélése napjainkban nem teljesen kritikamentes.<sup>11</sup> Céлом, hogy kutatási eredményeim (nem kizárólag) a parancsnoki állomány korrupcióellenes ismereteinek „tárházát” bővítsék.

---

<sup>9</sup> Kardos Sándor: A rendőri jogsértések között jelentkező korrupció megvalósulási körülményeinek, tendenciáinak vizsgálata a beosztotti állomány körében. Doktori (PhD) értekezés. Nemzeti Közszerzői Egyetem Hadtudományi Doktori Iskola. Budapest, 2016.

<sup>10</sup> A rendőri korrupciós cselekmények megelőzésével és visszaszorításával kapcsolatos feladatokról kiadott 20/2013. (V. 17.) ORFK utasítás

<sup>11</sup> Suhajda Attila: Néhány gondolat a prediktív rendőrségről. Rendőrségi Tanulmányok II. évfolyam 3. szám. Budapest, 2019. 75–85. o.

## Kutatási célkitűzések

A jogerősen elmarasztalással zárult korrupciós büntetőeljárások vizsgálatával kutatási célként határoztam meg a következőket:

- a) statisztikai adatokkal igazolni vagy cáfolni a tudományos szakirodalom által jelzett szakterületi érintettséget;
- b) értékelni az elkövetők nemi megoszlását;
- c) megvizsgálni, hogy a cselekmény megvalósulásakor az elkövetés-kori életkor és szolgálati idő milyen mértékben meghatározó;
- d) feltárni az elkövető rendőrök szolgálati jellemzőit.

## A kutatás módszertana

A kutatást az Országos Rendőr-főkapitányság Személyügyi Főigazgatóság Humánigazgatási Szolgálat Fegyelmi Osztály (a továbbiakban: ORFK Fegyelmi Osztály) által létrehozott és üzemeltetett Fegyelmi Statisztikai Rendszer (a továbbiakban: FSR) adatai alapján folytattam le. A statisztikai adatbázis a rendőrség<sup>12</sup> tagjaival szemben indult és jogerősen lezárt fegyelmi tárgyú (büntető, fegyelmi, szabálysértési és méltatlansági) eljárások részletes adatait tartalmazza, a rendszer belső normában<sup>13</sup> szabályozott módon működik.

A rendszerben adatrögzítésre és lekérdezésre a fegyelmi tevékenységet végző előadók jogosultak. Az FSR-hez a felhasználói hozzáférést, illetve annak visszavonását az ORFK Fegyelmi Osztály vezetője engedélyezi a szervek – személyre szóló – kezdeményezése alapján. A „piramis jelleggel” biztosított jogosultság a felhasználók szolgálati helye szerint tagozódik, melynek lényege, hogy egy városi rendőrkapitányságon a fegyelmi

---

<sup>12</sup>A statisztikai rendszer kizárólag a Hszt. 1.§ a) pontjában meghatározott általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv tagjai által elkövetett normaszegések adatait tartalmazza.

<sup>13</sup>A fegyelmkezelő adatállománnyal kapcsolatos feladatokról kiadott 11/2013. (III. 29.) ORFK utasítás

előadó kizárólag az adott (*helyi*) szerv állományának fegyelmi statisztikai adatait rögzítheti, és csupán ezen adatok lekérdezésére jogosult. A megyei (*területi*) rendőri szervek fegyelmi előadói a megye teljes állománya esetében rögzíthetnek és kérdezhetnek le adatot, az országos szervnél szolgáltatott teljesítő fegyelmi tiszt pedig a teljes (*országos*) adatok kezelésére jogosult.

Az FSR adatbázisából a vizsgálati szempontoknak megfelelő többféle szűrő funkció alkalmazásával a 2016, 2017 és 2018 években korrupciós bűncselekmény miatt jogerősen, elmarasztalással lezárt ügyeket gyűjtöttem ki. A magatartásokat nem a büntető törvénykönyv<sup>14</sup> (a továbbiakban: Btk.) rendelkezései alapján különítettem el a feldolgozás során, hanem – figyelembe véve a kialakult ügyészégi/bírósági gyakorlatot is – három kategóriát alkalmaztam:

- hivatali visszaélés (Btk. 305.§);
- vesztegetés (Btk. 290.§ vesztegetés, Btk. 291.§ vesztegetés elfogadása, Btk. 293.§ hivatali vesztegetés, Btk. 294.§ hivatali vesztegetés elfogadása);
- befolyással üzérkedés (Btk. 299.§).

Álláspontom szerint objektív értékelés kizárólag a jogerősen és egyben elmarasztalással lezárt eljárások adatai alapján végezhető, mivel a nyomozás során az elkövetés minden körülményét feltárták, az eljárás tárgyát képező magatartásban az érintett rendőr esetbeli felelősségét megállapították. A bizonyítottan megvalósult korrupció elkövetéséről ezáltal minden releváns eljárási adat rendelkezésre áll.

## **A kutatás lefolytatása**

A meghatározott kutatási szempontokra figyelemmel a statisztika több szempont szerinti feldolgozásával a korrupciós bűncselekmények adatainak részletes elemzését lefolytattam. Az értékelésnél nem megkerülhető az

---

<sup>14</sup> A Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény (Btk.)

a tény, hogy a bűnügyek statisztikai mérésével szemben hosszú idő óta fogalmazódnak meg kritikák.

Gyakori felvetés, hogy a korrupció esetében feltételezett – bár objektív módszerrel ez idáig még nem igazolt mértékű – látencia miatt a statisztikák nem adhatnak reális képet az elkövetésekről, mivel mindig vannak rejtve maradt esetek.<sup>15</sup> Az is megfogalmazódik a statisztikákkal szemben, hogy a látens és a regisztrált elkövetések arányát jelentős mértékben befolyásolja a törvények végrehajtásának intenzitása,<sup>16</sup> mely körülmény alapján a számszaki adatok nem lehetnek reálisak, illetve egyáltalán nem tudhatjuk az ismertté vált és a fel nem derített korrupciós jellegű esetek közötti arányokat.<sup>17</sup> A ténylegesen elkövetett bűncselekmények kapcsán ugyanis a sértettek nem tesznek minden esetben feljelentést, azok nem jutnak a hatóság tudomására, így ezen ügyekből eljárások sem indulnak.<sup>18</sup>

További, gyakorta hangoztatott kritika a statisztikákkal szemben az is, hogy az abban feltüntetett számok inkább adnak tájékoztatást a bűnüldöző szervek és az igazságszolgáltatás működéséről, mint az elkövetés (valós) mértékéről, és gyakran az elbírált esetek számát büntetőjogi aktuális változások is befolyásolhatják.<sup>19</sup>

E kritikai hangok ellenében mégis határozottan állítom, hogy a bűnügyi statisztikai adatok feldolgozása és értékelése indokolt. E téren egyetértünk azzal a két véleménnyel, miszerint ha csak a kriminális korrupció minimumáról ad számot a statisztika, annak feldolgozása is elengedhetetlen a hatékony korrupcióellenes stratégia kidolgozásához,<sup>20</sup> illetve a bűnügyi

<sup>15</sup> Finszter Géza: A közélet tisztasága elleni bűncselekmények oksága. A korrupció jogszempontú elemzése. Magyar Rendészet 2008/4. szám. Budapest. 42. o.

<sup>16</sup> Dietrich, Elisabeth: Übertäte, Bösewichter. Kriminalität und Kriminalisierung in Tirol und Voralbert im 19. Jahrhundert. Innsbruck-Wien Verlag, 1995. 208. o.

<sup>17</sup> Szamel Lajos: A korrupció, a protekció és a többi... Kossuth Könyvkiadó, Budapest. 1989.

<sup>18</sup> Erdei Gábor: A bűnügyi statisztika valóságtartalma. Hadtudományi Szemle 2013/3. szám. Budapest. 119–125. o.

<sup>19</sup> Cartell, Viktor: Crime, Authority and the Policeman-state. In: The Cambridge Social History of Britain 1750-1950. Cambridge University Press. Cambridge, 1990. 49–50. o.

<sup>20</sup> Inzelt Éva – Kerezsi Klára – Lévay Miklós: Korrupciós bűncselekmények a büntető igazságszolgáltatás tükrében. ELTE Állam és Jogtudományi Kar. Budapest, 2014. 22. o.

statisztika – a benne lévő konkrét adatokon túlmenően – abban az esetben is értékelhető információkat nyújt a (bűn)elkövetésről, ha maguk a számok nem adják vissza az elkövetés egészét.<sup>21</sup> Ez a megállapítás döntő jelentőségű, hiszen a kutatás elsődlegesen nem az egyes személyek egyéni világának megismerésére, hanem a vizsgálatba vont kategóriák közös, együttes jellemző társas valóságainak feltérképezésére irányul.<sup>22</sup> E körülményeken túlmenően a korrupciós statisztika feldolgozása azért is helyénvaló, mivel a jelenség megismerésének, felderítésének és megelőzésének indokolt igénye egyértelműen „megköveteli” a múltbéli hasonló esetek vizsgálatát.<sup>23</sup>

Az értékelt időszakban 152 fő rendőrrel szemben zárult le korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt elmarasztalással büntetőeljárás jogerősen, melyek megoszlását az 1. számú táblázat tartalmazza.

Bűncselekmények	Elmarasztaltak száma (fő)			Összesen (fő)
	2016 év	2017 év	2018 év	
hivatali visszaélés	39	34	30	103
vesztegetés	10	19	19	48
befolyással üzérkedés		1	-	1
<b>Összesen (fő)</b>	<b>49</b>	<b>54</b>	<b>49</b>	<b>152</b>

1. számú táblázat

Korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt jogerősen elmarasztalt rendőrök száma  
2016 és 2018 között

A három elkövetési típus évenkénti összesített számai kis eltéréseket mutatnak, a legtöbb korrupciós elmarasztalás 2017-ben történt, de az emelkedés mértéke nem számottevő a másik két évhez viszonyítva. Legnagyobb számban hivatali visszaélés miatt került sor jogerős elmarasztalásra, mind az adott években, mind a három év összesítésében. Befolyással üzérkedés elkövetés egy esetben történt, ez statisztikailag nem értékelhető.

<sup>21</sup> Pilgram, Arno: *Kriminalität in Österreich*. Verlag für Gesellschaftskritik. Wien, 1980. 25. o.

<sup>22</sup> Kovács István: *Egy empirikus kutatás részletei*. Dialóg Campus. Budapest, 2019. 1–253. o.

<sup>23</sup> Ernyes Mihály: *Rendőri korrupció?* In: Csefkó Ferenc – Horvát Csaba (szerk.): *Korrupció Magyarországon*. Friedrich Ebert Alapítvány Pécs–Baranyai Értelmiségi Egyesület. Pécs, 2001. 359–365. o.

A megvizsgált három év adatait összevettem a korábbi – 2013–2015 közötti, ugyancsak hároméves – statisztikával.

Bűncselekmények	Elmarasztaltak száma (fő)			Összesen (fő)
	2013 év	2014 év	2015 év	
hivatali visszaélés	25	15	33	73
vesztegetés	16	8	20	44
befolyással üzérkedés	-	1	-	1
<b>Összesen (fő)</b>	<b>41</b>	<b>24</b>	<b>53</b>	<b>118</b>

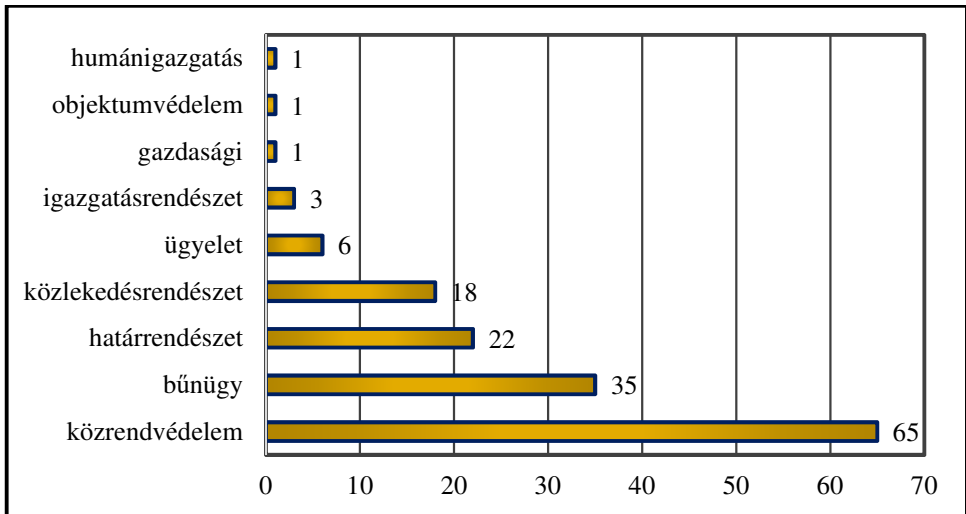
2. számú táblázat

Korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt jogerősen elmarasztalt rendőrök száma 2013 és 2015 között

A két értékelt időszak összevetése alapján a legszembetűnőbb az, hogy az utóbbi, a 2016–2018 közötti időszakban több mint 20%-kal emelkedett a korrupció miatt elmarasztalt rendőrök száma az előző hasonló időszakhoz képest (118 főről 152 főre). Az esetek ezen emelkedése önmagában nem utal egyértelműen az állomány romló erkölcsi-fegyelmi helyzetére, mivel a büntetőeljárások akár évekig is tarthatnak/elhúzódhatnak, így egy számadat nem feltétlenül jelöli az adott évbéli elkövetést. Az viszont kijelenthető, hogy a számok terén az utóbbi értékelt három évben mutatkozó növekedést a hivatali visszaélések számának jelentős mértékű emelkedése okozta, az egyéb cselekmények összesített számában a változás nem számottevő.

#### *A szakterületi érintettség*

A rendőri korrupciót elkövetők szakterületi megoszlásának vizsgálatával céloim annak igazolása vagy cáfolása, miszerint a jelenségben leginkább érintett szakterületek beazonosíthatóak.



1. számú ábra

A korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt 2016 és 2018 között jogerősen elmarasztalt rendőrök elkövetéskori szakterületi megoszlása az elkövetők számának feltüntetésével (fő)

A számok négy szakterületen mutatnak jelentős mértékű korrupciót a lezárt büntetőeljárások számai alapján. Megállapítható, hogy a korrupció miatti elmarasztalás a közterületi szakterületen a legjelentősebb: a közrendvédelmi, a határrendészeti,<sup>24</sup> valamint a közlekedésrendészeti szolgálati ágak elkövetőinek összesített száma 105 fő, amely az összes korrupciós elmarasztalás csaknem 70%-át teszi ki.

A három szakterület szakmai munkájának/tevékenységének közös vonása, hogy annak tagjai napi munkájukat közterületen végzik, intézkedéseik során az állampolgárokkal szemben „azonnali” szakmai döntési helyzetben vannak. E körülmény – egyezően a szakirodalmi megállapításokkal, valamint a korrupciós büntetőeljárások adataival és a szakterületi/szakmai tapasztalatokkal – sok esetben „táptalajt” biztosíthat az arra hajlamos rend-

<sup>24</sup> Deák, József: Húsz kötet a rendészettudomány fejlesztéséért. Rendőrségi Tanulmányok II. évfolyam 1. szám. Budapest, 2019.

Forrás: [http://www.bm-tt.hu/rtt/assets/letolt/rt/201901/06\\_Deak\\_Jozsef.pdf](http://www.bm-tt.hu/rtt/assets/letolt/rt/201901/06_Deak_Jozsef.pdf)

Letöltés ideje: 2020.05.12.

örnek arra, hogy számára a törvény által biztosított legális döntési/mérlegelési lehetőségekkel elvtelenül visszaéljen. Ezt a jelzett szakterületek parancsnoki/vezetői állományának súlyozottan kell figyelembe vennie az eligazítások, a vezetői feladatszabások, valamint az ellenőrzések során. Mivel a szervezet emberekre, eszközökre és azok kölcsönhatásaira épít, az ellenőrzés funkciója e rendszer lényeges összetevőjének tekinthető.<sup>25</sup>

A statisztika alapján – ugyancsak egyezően a szakirodalmi adatokkal és a tapasztalatokkal – jelentős mértékű, ezáltal nem hagyható figyelmen kívül a bűnügyi szakterület érintettsége sem a korrupcióban. A vizsgált cselekmények csaknem negyede kapcsolódik e szakterülethez. A korrupciós jellegű magatartások elkövetését a bűnügy esetében az a körülmény alapozhatja meg, miszerint egy vizsgáló/nyomozó számára a jogszabályi környezet széles körű döntési „szabadságot” biztosít a vizsgálat, illetve a nyomozás menetében, mely körülmény visszaélési lehetőségeket teremthet az egyén részére. A szakterület feltárt mértékű érintettsége igazolja azon korábbi tudományos „víziókat”, miszerint a bűnügyi állomány által elkövetett korrupció folyamatosan jelen lesz a rendőrségen.<sup>26</sup>

Az értékelt szakterületek korrupciójánál nem elhanyagolható az a körülmény sem, miszerint a rendőri korrupciót „igénybe vevő” állampolgárok – legtöbbször jelentős személyes tapasztalati élmények alapján – tisztában vannak azzal, hogy mely rendőri tevékenység milyen korrumpálási lehetőségeket biztosít(hat) számukra. Elfogadott vélekedés a civil világban az is, hogy amennyiben mindkét részt vevő fél betartja a korrupció íratlan szabálykönyvében lefektetett titoktartási kötelezettséget, abban az esetben a jogsértések lebukásmentesen megvalósíthatók. Ezzel a körülménnyel a korrupcióellenes tevékenysége során valamennyi rendőri vezetőnek számolnia kell.

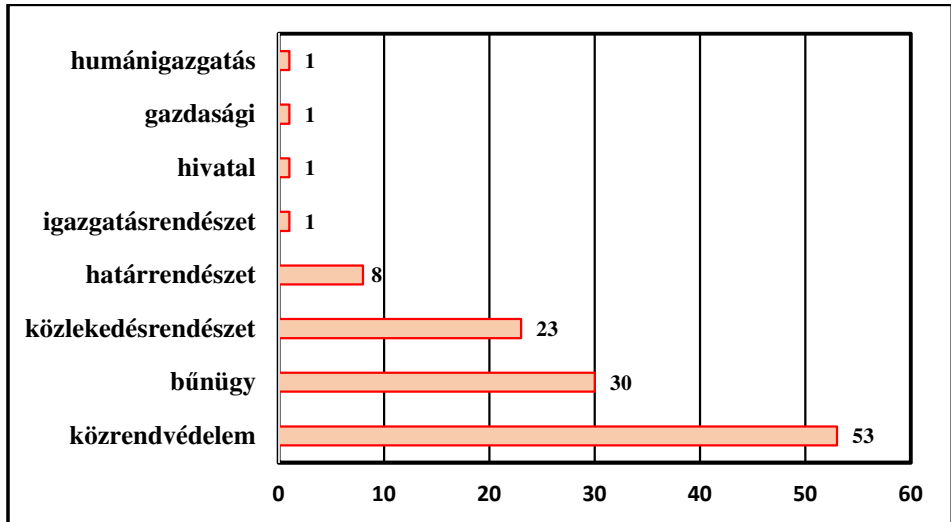
---

<sup>25</sup> Kovács István: Vezetési funkciók egy helyi rendvédelmi szerv életében. Ellenőrzés, mint a kiadott szabályok, és utasítások betartásának (kontroll)feladata. Államtudományi Műhelytanulmányok 2017/21. szám. Budapest. 1–30. o.

<sup>26</sup> Bódi János: A rendőrök által elkövetett korrupciós jellegű bűncselekmények vizsgálata 1980–1992 között. Kandidátusi értekezés. Zrínyi Miklós Katonai Akadémia. Budapest, 1995.

A markánsan beazonosítható szolgálati ágakon kívül az egyéb rendőri szakterületek tagjai kisebb mértékben voltak érintettek a korrupcióban 2016 és 2018 között.

A tanulmányban értékelt három év elmarasztalásainak szakterületi érintettségét összevettem a korábbi hasonló időszak adataival is.



2. számú ábra

A korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt 2013 és 2015 között jogerősen elmarasztalt rendőrök elkövetéskori szakterületi megoszlása az elkövetők számának feltüntetésével (fő)

A korábbi három év statisztikája is ugyanazon négy szolgálati ág (közrendvédelem, bűnügy, közlekedésrendészet és határrendészet) dominanciáját mutatja, e vonatkozásban a két időszak összevetésében eltérés nem mutatkozik. Kijelenthető ezáltal, hogy a statisztika által feltártak egyértelműen

igazolták azon szakirodalmi előzményeket, miszerint a rendőri korrupcióban leginkább a közterületi szolgálati ág veszélyeztetett, de jelentős a bűnügyi szakterület érintettsége is.<sup>27,28,29</sup>

Szembevetendő viszont, hogy a négy jelzett szakterület elkövetőinek megoszlása a vizsgált hároméves terminusokban eltérést mutat, melyet a 3. számú táblázat tartalmaz.

	<b>Szolgálati ágak</b>	<b>Szakterületi arány 2013-2015 között (%)</b>	<b>Szakterületi arány 2016-2018 között (%)</b>
1.	közrendvédelmi szolgálati ág	<b>45</b>	<b>43</b>
2.	Bűnügyi szolgálati ág	<b>25</b>	<b>23</b>
3.	határrendészeti szolgálati ág	<b>7</b>	<b>15</b>
4.	közlekedésrendészeti szolgálati ág	<b>20</b>	<b>12</b>

3. számú táblázat

A korrupciós bűncselekményt elkövetők szakterületi megoszlása az értékelt időszakokban

A számértékek összevetése alapján megállapítható, hogy a közrendvédelmi, valamint a bűnügyi szolgálati ágak elkövetőinek aránya kismértékű csökkenést mutat, mely nem értékelhető érdemi változásként. Jelentősen változott viszont a határrendészeti szolgálati ág tagjai által bizonyítottan elkövetett korrupciós bűncselekmények aránya, mely a második időszakra több mint kétszeresére emelkedett (ezzel párhuzamosan az esetszámváltozás is jelentős: 8 főről 22 főre).

A közlekedésrendészet esetében jelentkező aránybeli csökkenés ugyancsak érdemének értékelhető.

<sup>27</sup> Krözsel Károly: Korrupcióellenes közdelem. Belügyi Szemle 2003/9. szám. Budapest, 62–67. o.

<sup>28</sup> Sárközi Ferenc: A rendőri korrupció néhány sajátossága. Belügyi Szemle. 1999/10. szám. Budapest. 70–79. o.

<sup>29</sup> Kardos Sándor: A rendőri korrupció szinterei. Belügyi Szemle 2014/10. szám. Budapest. 99–112. o.

### *A nemi megoszlás*

A szakterületi megoszláson túlmenően megvizsgáltam a korrupciós bűncselekmény miatt elmarasztaltak nemi összetételét, valamint annak a két időszak viszonylatában bekövetkezett változását, melynek adatait a 4. számú táblázat tartalmazza.

	<b>A korrupciós bűncselekményt elkövetők nemi megoszlása</b>	
	<b>2013–2015 között (%)</b>	<b>2016–2018 között (%)</b>
nő	7	18
férfi	93	82
<b>Összesen (%)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

4. számú táblázat

A korrupciós bűncselekményt elkövetők nemi megoszlása

Mindkét intervallumban a férfi elkövetők voltak többségben, ami több körülményre is visszavezethető. A katonai jellegű szervezetek „sajátja”, hogy tagjai között lényegesen több a férfi, mint a nő, és e megállapítás különösen igaz a rendőrség közterületi állományára. Ez az aránybeli különbség egyrészt a pályaválasztáshoz kapcsolódó nemi szocializációban (a férfiszerepre való felkészülés és az ehhez kapcsolódó tulajdonságok: bátorság, lovagiasság, fizikai erő demonstrálása)<sup>30</sup>, másrészt a szervezeten belüli munkakörök által a „férfias kiállást” megkívánó, a veszély vállalását is magában hordozó feladatellátásban gyökeredzik.

E megállapítások alapján sem hagyható viszont figyelmen kívül a korrupciós bűncselekményt elkövető nők arányának igen jelentős mértékű emelkedése a második értékelt időszakban. Figyelembe véve a százalékos arány mögött lévő számszaki változást is (az elkövetők számának 8 főről 27 főre emelkedése), „félretehetjük” azon korábbi – vélelmezett – sztereotípiákat, miszerint a korrupciót generáló/kezdeményező állampolgári magatartás csaknem kizárólagosan a férfi rendőrnél „talál” partnerre. Még

---

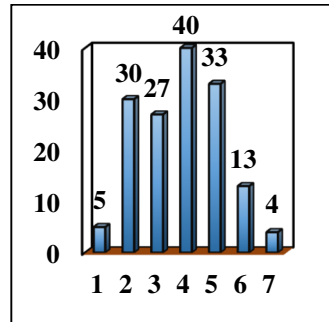
<sup>30</sup> Kanyó Lászlóné: A tisztii hallgatók pályaválasztásának néhány jellemzője. *Hadtudomány* 2002/1. szám. Budapest. 57–63. o.

szemléletesebben mutatkozik meg a változás mértéke, ha figyelembe vesszük, hogy az értékelt hat évben a szervezeten belül a nők aránya érdemben nem változott (2013-ban a rendőrség állományának 31,2%-a, 2018-ban 31,7% -a volt nő).

#### *Az elkövetés kori életkor és szolgálati idő*

Megvizsgáltam a korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt elmarasztalt rendőrök elkövetés kori életkorát, melynek adatait az 5. számú táblázat tartalmazza.

	<b>Életkori kategóriák</b>	<b>Elkövetők száma (fő)</b>	<b>Elkövetők aránya (%)</b>
<b>1.</b>	18 év 25 év között	5	3
<b>2.</b>	26 és 30 év között	30	20
<b>3.</b>	31 és 35 év között	27	18
<b>4.</b>	36 és 40 év között	40	26
<b>5.</b>	41 és 45 év között	33	22
<b>6.</b>	46 és 50 év között	13	8
<b>7.</b>	51 és 55 év között	4	3
<b>Összesen (fő / %)</b>		<b>152</b>	<b>100</b>



5. számú táblázat

A korrupciós bűncselekmény elkövetőinek elkövetés kori életkori megoszlása 2016 és 2018 között

A korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt elmarasztalt rendőrök számát szemléletesen jeleníti meg a mellékelt grafikon.

Úgy tűnik az adatok alapján, hogy a rendőri korrupciót nem a legfiatalabbak és nem a legidősebbek valósították meg az értékelt időszakban a legnagyobb arányban, hanem döntően a 36 és 45 év közöttiek. Esetükben az is értékelhető, hogy életkorukból adódóan már megfelelő szakmai ismeretekkel rendelkeznek a szervezetről, s e körülmény hatással van magatartásukra. Az ebbe az életkori csoportba tartozók csaknem az összes elkövető felét teszik ki (36–40 év közöttiek: 40 fő, illetve 41–45 év közöttiek: 33 fő, mely 73 fő az összes elmarasztalt rendőr 48%-a). A megelőző és követő

életkori kategóriákban az elkövetők számában csökkenés tapasztalható, bár a tendencia nem egyenletes.

Feltételezhető a statisztika alapján, hogy a fiatalabbak a szervezeti szocializáció kezdeti szakaszában még nagyobb mértékben/arányban mutatnak normakövető viselkedést, s ennek köszönhető a kisebb arányú elkövetés. Életkorukból adóan – egyfajta egyéni megfelelési, valamint a közösségbe történő beilleszkedési vágytól/igénytől is vezérelve – minden vonatkozásban a szervezet által helyesnek tartott és elfogadott normákhoz igyekeznek igazodni, s ennek hatása mutatkozhat a korrupciótól történő „távolmaradásra” is.

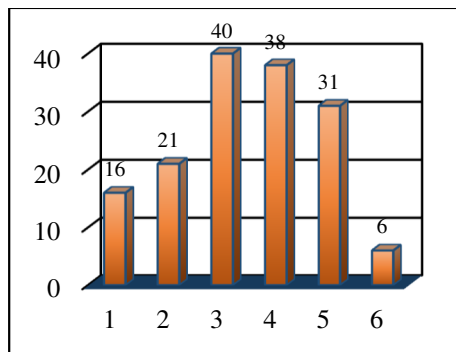
Az idősebbeknél tapasztalt esetszám csökkenésében az életkorból adódó elhatárolódás jelentkezik. Ezen elhatárolódást megalapozhatja az a körülmény, miszerint egy idősebb rendőr a szolgálati ideje alatt már hallhatott/láthatott/tapasztalhatott rendőri korrupcióval kapcsolatos munkáltatói intézkedést, s ez alapján tisztában van azzal, hogy egy ilyen bűncselekmény elkövetése milyen súlyos büntető, fegyelmi, valamint személyzeti intézkedéseket von maga után. E körülmény visszatartó ereje – feltételezésem szerint – az idősebbek esetében nem elhanyagolható.

Nem zárható ki – de egyértelműen nem is igazolható – hogy az „időskori” esetszám csökkenésében az is szerepet játszik, miszerint egy idősebb rendőr a korrupciós cselekményekről (akár csak hallomásból) megszerzett személyes rutin alapján – az esetleges bűnelkövetést követően – könnyebben „megússza a lebukást”. Feltételezhető – bár ugyancsak nem igazolható –, hogy esetükben az életkorral együtt járó magasabb fizetés, továbbá az a körülmény, miszerint (kiskorú) gyerekekről nagy valószínűséggel nem kell gondoskodniuk, csökkentheti az anyagi haszonnal járó korrupciós jellegű magatartások elkövetésének motivációját.

Az idősebb korosztály(ok) esetében e két jelzett körülmény aránya és hatása a statisztika felhasználásával nem értékelhető, az külön vizsgálatot igényel.

A korrupciót megvalósító rendőrök elkövetéskori szolgálati idejének vizsgálatát lefolytattam.

	Tényleges szolgálati idő	Elkövetők száma (fő)	Elkövetők aránya (%)
1.	5 év alatt	16	11
2.	6 és 10 év között	21	14
3.	11 és 15 év között	40	26
4.	16 és 20 év között	38	25
5.	21 és 25 év között	31	20
6.	26 év felett	6	4
<b>Összesen (fő / %)</b>		<b>152</b>	<b>100</b>



6. számú táblázat

A korrupciós bűncselekmény elkövetőinek elkövetéskori tényleges szolgálati idejének megoszlása 2016 és 2018 között

Kimutatható, hogy a bizonyított korrupciós cselekményeket az értékelt időszakban döntően a 11 és 20 év közötti szolgálati idővel rendelkezők követték el, ők az összes elkövető kicsivel több mint felét teszik ki (11–15 év közötti szolgálati idővel rendelkezők: 40 fő, illetve 16–20 év között: 38 fő, mely 78 fő az összes elmarasztalt rendőr 51%-a). A tényleges szolgálati idő szerinti érintettség változása e kiemelt létszámú csoporton kívül csökken, a 26 év feletti szolgálati idővel rendelkezők körében a csökkenés „zuhanásszerű”, mely értéket a kategóriába tartozók alacsony létszáma is magyaráz. Kijelenthető, hogy legnagyobb arányban a szakmailag legaktívabb korosztály volt érintett a korrupcióban a vizsgált években.

Az okok magyarázata alapvetően megegyezik a korábban, az életkor kapcsán tett megállapításokkal, de a szolgálati idő esetében kiegészítésre is lehetőség adódik.

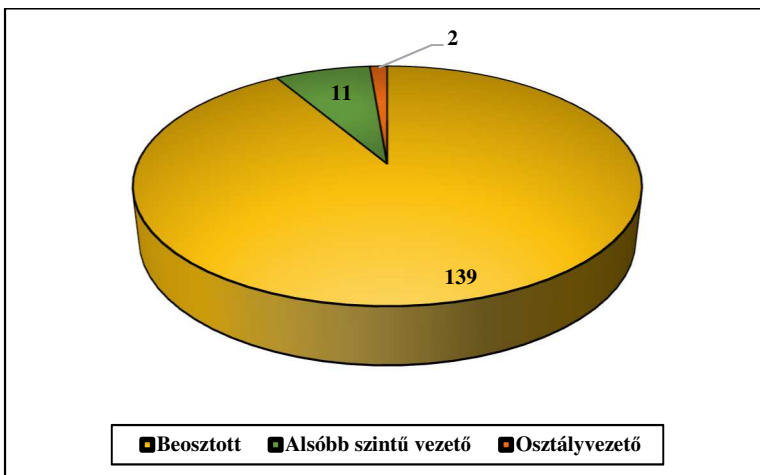
Az adatok arra engednek következtetni, hogy a szolgálati idő emelkedésével azért emelkedik egyenes arányban a korrupcióban elmarasztaltak száma, mert a szervezetben eltöltött hosszabb szolgálati idő adta szakmai magabiztosság „feloldja” azt az egyéni normakövető attitűdöt, mely a szervezeti beilleszkedés kezdeti szakaszában még jelen van. Ezáltal a szervezetben eltöltött idővel a közvetlen szakmai közeghez, a „rendőri kisközösséghez” kapcsolódó szocializációs igény mértéke is fokozatosan veszít(het) jelentőségéből. E folyamatok összegzett hatása azt eredményezheti, hogy

egyre több korrupciós esetben válhat érintetté a folyamatosan emelkedő szolgálati idővel rendelkező rendőr.

A legnagyobb szolgálati idővel rendelkezők esetében – a korábban az idősebb korosztályoknál megfogalmazott megállapításokon túlmenően – azért is csökken az elkövetők száma, mivel e legfelsőbb „kategóriákban” az állomány összlétszáma is egyre kevesebb.

### *A szolgálati jellemzők*

Megvizsgáltam a korrupciós bűncselekmény miatt elmarasztalt rendőrök elkövetéskori beosztását, rendfokozatát és azt, hogy milyen rendőri szervnél teljesítettek szolgálatot.



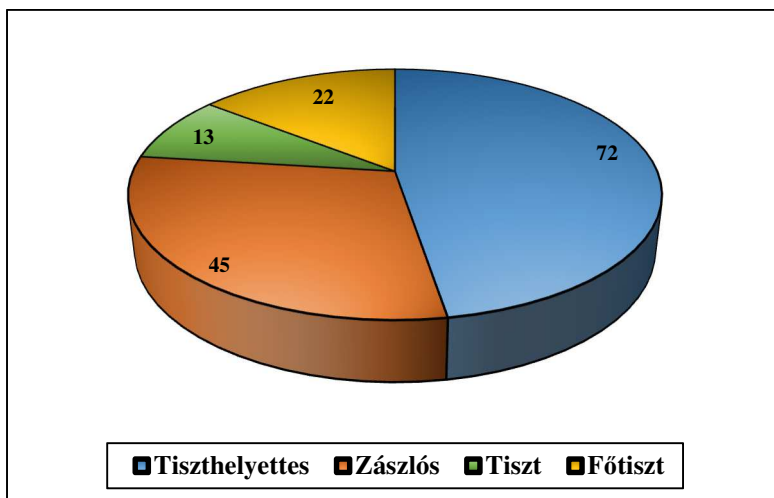
3. számú ábra

A korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt 2016 és 2018 között jogerősen elmarasztalt rendőrök beosztás szerinti megoszlása az elkövetés idején (fő)

A korrupció miatt elmarasztaltak között a beosztotti állomány tagjai jelentős többségben vannak, arányuk az összes elkövető csaknem 92%-a. A vezetők – alsóbb szintű vezető és osztályvezető – elkövetési aránya csupán 8%, az értékelt időszakban az állományból osztályvezetőnél magasabb beosztású rendőri vezetőt korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt nem

marasztaltak el. Az adatok arra utalnak, hogy döntően a beosztottak valószínűleg bizonyított korrupciót 2016 és 2018 között.

Elemeztem, hogyan alakult az elkövetők rendfokozati állománycsoport szerinti megoszlása.



4. számú ábra

A korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt 2016 és 2018 között jogerősen elmarasztalt rendőrök rendfokozati állománycsoport szerinti megoszlása az elkövetés idején (fő)

Az elkövetők csaknem fele (47%-a) tiszthelyettesi állománycsoportba tartozott, de jelentősnek mondható a zászlósi állománycsoportba tartozók aránya is (30%). E két rendfokozati állománycsoport tagjai döntően a tényleges végrehajtói, alapfeladatot ellátó állományban teljesítenek szolgálatot, jelentős részük beosztott.

A vizsgált időszakban az állományból tábornoki állománycsoportba tartozó rendőr elmarasztalása korrupciós bűncselekmény miatt nem történt.

Figyelmet érdemel viszont a főtiszt rendfokozati állománycsoportba tartozók magasnak mondható száma. „Jelenlétük” azért is kiemelő, mivel a korábbi értékelt időszakhoz képest e rendfokozat tagjainak korrupciós érintettségében emelkedés mutatkozik. Ugyancsak említést érdemel a két

Kardos Sándor: „Használható” a rendőri korrupció statisztikája?

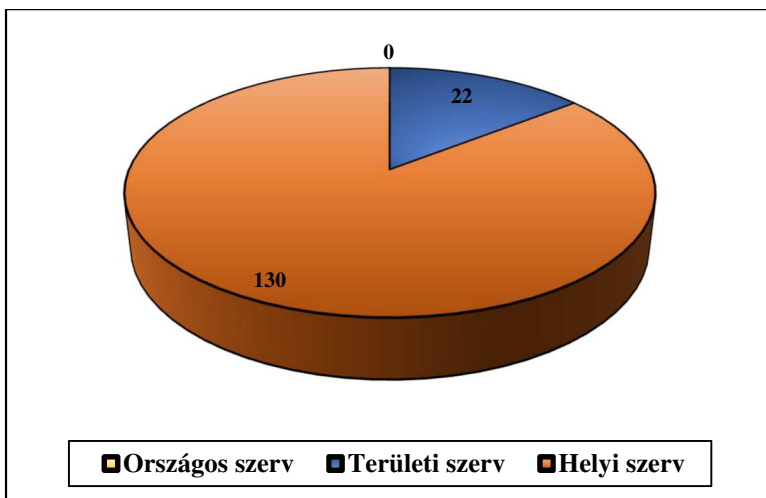
időszak összevetése alapján a tiszthelyettesi rendfokozati állománycsoportba tartozók arányának jelentősnek mondható csökkenése. A két időszakban a rendfokozati állománycsoportok arányát a 7. számú táblázat tartalmazza.

	<b>Rendfokozati állománycsoport</b>	<b>Elkövetők aránya 2013–2015 között (%)</b>	<b>Elkövetők aránya 2016–2018 között (%)</b>
1.	tiszthelyettes	57	47
2.	zászlós	25	30
3.	tiszt	10	8
4.	főtiszt	8	15
<b>Összesen</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

7. számú táblázat

A korrupciós bűncselekmény elkövetők rendfokozati állománycsoport szerinti aránya

Felmértem, hogy az elmarasztalt rendőrök milyen rendőri szerveknél teljesítettek szolgálatot cselekményük elkövetésének idején.



5. számú ábra

A korrupciós bűncselekmény elkövetése miatt 2016 és 2018 között jogerősen elmarasztalt rendőrök szolgálati hely szerinti megoszlása az elkövetés idején (fő)

Az elkövetők jelentős többsége (85%-a) a helyi szervek állományába tartozott, kisebb részük területi szervnél teljesített szolgálatot, országos szerv állományába tartozó rendőrrel szemben nem került sor korrupciós bűncselekmény miatt jogerős elmarasztalásra az értékelt időszakban.

Beazonosítható a statisztika alapján, hogy 2016 és 2018 között a helyi szervek tiszthelyettes és zászlós beosztottjai voltak legnagyobb arányban érintettek a bizonyított korrupciós magatartásokban.

## **Összegzés**

A korrupció tudományos igényű megismerését számtalan kutatási eredmény segíti, ezek mellett – azok adatait kiegészítve – mutattam be meghatározott időszakok korrupciós elkövetőinek jellemzőit a statisztika alapján.

Kutatásom keretében a rendőri korrupció kapcsán alátámasztottam a szakirodalomban jelzett szakterületi érintettséget, kimutattam, hogy döntően a rendészeti és a bűnügyi szakterület tagjai valósították meg bizonyíthatóan e jogsértést. Feltártam az elmarasztaltak nemi megoszlása terén azt a – korábban nem értékelt – körülményt, miszerint az utóbbi időben emelkedett a női elkövetők száma és aránya, annak ellenére is, hogy a szervezetben a nők aránya érdemben nem változott. Az elkövetők életkora, valamint az elkövetéskori tényleges szolgálati ideje alapján kimutattam, hogy a munkavégzés szempontjából legaktívabb életkorú és a (már) jelentős szakmai tapasztalattal rendelkező rendőri állomány mutatkozott leginkább érintettnek a korrupcióban. Meghatároztam az elkövetők leggyakoribb szolgálati jellemzőit, miszerint a beosztottak, a tiszthelyettesi rendfokozati állománycsoportba tartozók, valamint a helyi szervnél szolgálatot teljesítők vonatkozásában született a legtöbb korrupciós elmarasztaló ítélet a vizsgált időszakban.

Ahogy írásom elején is megfogalmaztam, helytelen az a gondolatmenet, mely alapján bárki a bemutatott jellemzőkkel „bíró” rendőrökre a korrupció jövőbeli potenciális elkövetőjeként tekintsen. Statisztikai elemzésem kizárólag a múltbéli eseményeken alapul, ezáltal nem vonható párhuzam a lezárt eljárások, valamint a (még) meg sem történt esetek között.

Kardos Sándor: „Használható” a rendőri korrupció statisztikája?

Felmérésem eredményei viszont alkalmasak arra, hogy új, egyéb módon nem feltárható szemszögből/nézőpontból mutassák be a rendőri korrupció jelenségét. Ezáltal az írásmű címében felvetett kérdésre határozottan megfogalmazható az a válasz, miszerint a rendőri korrupció statisztikája „használható”, és használatának (lét)jogosultsága van azáltal, hogy bővíti a tárgykörben meglévő ismereteket. A feltártak – a leírtakon túlmenően – alapot szolgálhatnak új és hatékony megelőzési/intézkedési stratégiák kivitelezéséhez.

**BUZÁS GÁBOR**

## **A hivatásos jogviszonnyal összefüggő alapjogi korlátok történeti előzményei 1881–2015<sup>1</sup>**

### **Bevezető gondolatok**

E rövid elemzésben a közszerológálati jogviszony különleges formájának, a hivatásos jogviszony egyik sarkalatos elemének, az alapjogokra, azok szükségsszerű korlátozására vonatkozó normák változásait vizsgálom.

*„A szerológálati viszony az állam és a hivatásos állomány tagja között létrejött különleges közszerológálati jogviszony, amelyben mindkét felet a sajátos szerológálati körülményeknek megfelelő, e törvényben és más jogszabályokban meghatározott kötelezettségek terhelik és jogosultságok illetik meg. A hivatásos állomány tagja a szerológálati viszonyból fakadó kötelmeit – a fegyveres szerv rendeltetés szerinti feladatainak megvalósítása érdekében – önkéntes vállalás alapján, élethivatásként, szigorú függelmi rendben, életének és testi épségének kockáztatásával, egyes alapjogai korlátozásának elfogadásával teljesíti.”<sup>2</sup>*

*„A szerológálati viszony az állam nevében eljáró rendvédelmi szerv és a hivatásos állomány tagja között létrejött különleges közszerológálati jogviszony, amelyben mindkét felet a sajátos szerológálati körülményeknek megfelelő, a szerológálati viszonyra vonatkozó szabályban és más jogszabályban meghatározott kötelezettségek terhelik és jogosultságok illetik meg. A hivatásos állomány tagja a szerológálati viszonyból fakadó kötelmeit – a rendvédelmi szerv rendeltetés szerinti feladatainak megvalósítása érdekében –*

---

<sup>1</sup> A Nemzeti Közszerológálati Egyetem Rendészettudományi Kar Közjogi és Rendészeti Jogi Tanszék által szervezett „A hivatásos állomány alapjogainak korlátozási lehetőségei magánjogi és közjogi megközelítésben (elmélet és gyakorlat összhangja)” című konferencián 2019. december 10-én tartott előadás bővített változata.

<sup>2</sup> 1996. évi XLIII. törvény 3.§

*önkéntes vállalás alapján, élethivatásként, szigorú függelmi rendben, akár életének és testi épségének kockáztatásával és egyes alapjogai korlátozásának elfogadásával teljesíti.*”<sup>3</sup>

1996-tól szabályozza törvény a hivatásos szolgálati jogviszonyt Magyarországon. A két törvényhely hatályba lépése között eltelt majd 20 év során ezen különleges szolgálati jogviszony jellegében jelentős változás nem történt. Azonban az 1881-től eltelt majd 140 esztendő számos szükségszerű és érdekes változás időszaka volt. Elég, ha a közszolgálat kialakulását és az alapjogok megjelenését tekintjük a közszolgálatra vonatkozó normákban. Jelen írásomban vizsgált időszak kezdetén, amikor egyrészt megalakult a Budapest fővárosi rendőrség, másrészt létrejött a Magyar Királyi Csendőrség,<sup>4</sup> a jogszabályok nem írtak közszolgálatról a két idézetben látható részletességgel. Azonban a fővárosi rendőrségről szóló törvény szövegéből kiolvasható, hogy a rendőrség személyzetét már 1881-ben is a közszolgálat személyzete részének tekintették:

*„A fővárosi rendőrség polgári intézmény, melynek őrségi személyzete azonban belszervezetében szigorú katonai fegyelmi szabályok alatt áll.”*<sup>5</sup>

*„A fővárosi rendőrség tiszti személyzete azon esküt vagy fogadalmat teszi le, amelyet a többi állami közigazgatási hivatalnokok letesznek...”*<sup>6</sup>

Tehát ha kijelentjük, hogy a rendészet személyzete része a közigazgatás, a közszolgálat személyzetének, akkor a bevezetőben szükséges néhány mondatban kitérni a közszolgálat kialakulásának folyamatára.<sup>7</sup>

---

<sup>3</sup> 2015. évi XLII. törvény 13.§

<sup>4</sup> „A Magyar Királyi Csendőrség 1881-ben jött létre az egész országra kiterjedő hatáskörrel. Ezt megelőzően 1849-től is működött bécsi székhellyel birodalmi csendőrség Császári Zsandárság néven...” Balla Zoltán: A rendészet alapjai és egyes ágazatai. Dialóg Campus. 2017.

<sup>5</sup> 1881: XXI. t.-c. 50.§

<sup>6</sup> 1881: XXI. t.-c. 51.§

<sup>7</sup> Lásd erről: Linder Viktória: A rendészeti humanerőforrás rendszerei. In: Horváth M. Tamás – Bartha Ildikó (szerk): Közszolgáltatások megszervezése és politikái. Merre tartanak? Dialóg Campus Kiadó. Budapest, 2016. 579–593. o.

## A közszolgalat kialakulása

A közszolgalatot és a munkajogi fejlődést egy lassú, de érzékelhető progressziós fejlődés jellemzi, ami tézis-antitézis kettősére épül. A közszolgalat a középkort követő felvilágosult abszolútizmus korában jutott el arra a szintre, amit ma a hivatásos közszolgalat előképének tekint a szakirodalom. Ehhez azért hozzátenném, hogy meglátásom szerint ez nem teljesen az első, hiszen a késő császárkori Rómában már volt (ha nem is tudatos) kísérlet<sup>8</sup>. A rendészet, mint a közösség szolgalatának művelése a reformáció megjelenésével elismerést nyert.<sup>9</sup> Ahogy azt Magyary Zoltán is megállapítja, a hivatásos közszolgalat megjelenése a XVIII. századi Poroszországban történt, I. Frigyes Vilmos és Nagy Frigyes uralkodása alatt.<sup>10</sup>

Kezdetekben azonban a közszolgalatra vonatkozó jogi szabályozás nemigen létezett. Az első jogforrás, mely külön foglalkozik a hivatalnokokkal, a Preußische Allgemeine Landrecht. Ez a kódex azonban elsősorban csak a kötelezettségeket deklarálta, de a jogbiztonságot még nem fogalmazta meg.

A középkor elmúltával először elhalványodtak, majd el is tűntek a patriarchális kapcsolatok az uralkodó és a közszolgalat között. Ennek a kapcsolatnak a hiányát az abszolút monarchiák új felfogással töltötték ki. A mai értelemben vett közszolgalat előfutáraként tekinthetünk az abszolút monarchiák hivatalnokrendszerére. Megnö a szolgalatvállalók létszáma, köszönhetően a szervezeti átalakulásoknak, melyek a területi-helyi szervek kialakulásának és a minisztériumok létrejöttének köszönhető. A személyi

---

<sup>8</sup> Mélypataki Gábor: A közszolgalat jog történetének állomásai – a hivatásos közszolgalat megjelenésétől a XX. század első feléig. 2015. 175. o.

Forrás: [http://www.matarka.hu/koz/ISSN\\_0866-6032/tomus](http://www.matarka.hu/koz/ISSN_0866-6032/tomus)

<sup>9</sup> Tihanyi Miklós: Közrend, közbiztonság, rendészet a keresztény közgondolkodásban. Államtudományi műhelytanulmányok 2017/16. szám.

Forrás: <https://folyoiratok.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/tihanyi-miklos-kozrend-kozbiztonsag-rendeszett-a-kereszteny-kozgondolkodasban.original.pdf>

<sup>10</sup> Magyary Zoltán: A hivatásos közszolgalat megoldatlan kérdései. Erdélyi Múzeum Egyesület. Kolozsvár, 1944. 3. o.

szükségletek mellett új tárgyi feltételeket és eljárásokat állítanak a köz szolgálatába. Általánossá válik az írásbeliség. Ezen túl a döntések mellett az előkészítő iratokat is írásba foglalják.

Ebben a korszakban alakul ki legtisztább formájában a karrierista közszolgálat, amely köszönhető annak, hogy a hadsereg szervezetét képezi le. Fontos eleme a szintek közötti alá-fölérendeltség. A XIX. század végére kialakul egy fix bérezés, amely egyrészt a stabilitás egyik meghatározó tényezője is. A stabilitás biztosítékeként jelent meg az is, hogy ha a köztisztviselő megfelelően végezte munkáját, akkor pozíciójából elmozdíthatatlan volt. A rendszer teljes megvalósulását segíti elő az oktatás fejlődése, mely lehetővé tette bizonyos jogi-szakmai és technikai ismeretek megkövetelését és a versenyvizsgák bevezetését. A „*hűséget a hűségért*” elv igen jelentős tényezővé vált, mely az állam és a szolgálatvállaló egymáshoz való viszonyát jellemezte.

A hűség tárgya viszont jelentősen változott az idők folyamán. *„Az abszolút állam közjóléti célokat szolgáló tisztviselője nélkülözhetetlenségével és ezáltal befolyásának növekedésével lassan megszűnt a fejedelem magánalkalmazottja lenni. Ahogy magának a fejedelemnek a személye is mindinkább háttérbe szorult és az államszerv jellegét öltötte magára, úgy lett a tisztviselőből is a fejedelem szolgálatjából az állam szolgálója, a hűségi kötelek már nem csak a fejedelemhez, hanem az államhoz, az állam eszméhez a Staatsidee-hez is fűzi”*.<sup>11</sup>

A modern közszolgálat kialakulásának folyamata meghatározta a modern rendészet kialakulását is: *„A kontinentális Európában a feudális abszolútizmus idején a hadseregről levált rendőrigazgatás a modern közigazgatási szervezet első megjelenésének bizonyult”*.<sup>12</sup>

A történeti áttekintés alapja a hatályos törvényben – 2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálá-

---

<sup>11</sup> Benánd Aurél – Karcsay Sándor: A német közszolgálati jog. Dunántúli Pécsi Egyetemi Könyvkiadó és Nyomda RT. Pécs–Budapest, 1942. 14. o.

<sup>12</sup> Finszter Géza: Rendészettan. Dialóg Campus. Budapest, 2018. 41. o.

lati jogviszonyáról – annak IV. fejezetében szabályozott alapjogi korlátok, azaz, hogy az 1996 előtti szabályok úgy rendelkeznek alapjogi korlátokról, hogy nem is utalnak az alapjogokra.

Tehát a 2015. évi XLII. törvényben szabályozott és szükségszerű korlátozások alá eső alapjogok:

- A szabad mozgás és a tartózkodási hely szabad megválasztása;
- A véleménynyilvánítás szabadsága;
- Gyülekezési jog;
- Egyesülési jog;
- Az anyanyelv használata;
- Választójog;
- A munka és foglalkozás szabad megválasztása;
- A tulajdonjog gyakorlásának korlátozása.

### **Az alapjog fogalmának és az alapjog korlátozásának megjelenése a jogszabályokban**

Az első írott alkotmányunk, a Rákosi-féle Alkotmány elfogadása volt a kommunista hatalomátvétel folyamatának befejezése, egyben a Szent István-i Magyarország vége. Ebben a törvényben tehát alapjogokról szó sem esik. Az is jellemző, hogy az 1949. évi XX. törvényben, annak majdnem a végén, a VIII. fejezet rendelkezik az „*Állampolgárok jogai és kötelességei*” címmel azon jogainkról, amelyeket más, szerencsésebb sorsú országokban alapjogként szokás említeni. Ezzel együtt a jogok korlátozásának szabályozása is sajátos, minden konkrétumot nélkülöző formát kapott. Az 1949-es közlönyállapot szabályozásából kiolvasható, hogy ezt nem tartották fontosnak. Ennek megfelelően az „alapjogok” korlátozása is megfoghatatlan formulákban öltött testet.

*„a dolgozók érdekeinek megfelelően”<sup>13</sup>; „a szocializmus, a nép érdekeinek megfelelően”<sup>14</sup>*

*„a dolgozók társadalmi, gazdasági és kulturális tevékenységének fejlesztése érdekében biztosítja az egyesülési jogot”<sup>15</sup>*

*„az állampolgári jogokat a szocialista társadalom érdekeivel összhangban kell gyakorolni; a jogok gyakorlása elválaszthatatlan az állampolgári kötelezettségek teljesítésétől”<sup>16</sup>*

Egészen az 1989. október 23-án hatályba lépő szabályozásig kellett várni egyfajta megújulásra:

*„Alapvető jog gyakorlása csak alkotmány erejű törvényben megállapított olyan korlátozásnak vethető alá, amely az állam biztonsága, a belső rend, a közbiztonság, a közegészség, a közérkölcsh vagy mások alapvető jogainak és szabadságának védelme érdekében szükséges.”<sup>17</sup>*

Az 1996. évi XLIII. törvény a fegyveres szervek hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyáról előterjesztői indoklása (javaslata) a következőket tartalmazza:

*„Az Alkotmány XII. fejezete tételesen felsorolja azokat az alapvető jogokat, amelyek a Magyar Köztársaságban mindenkit megilletnek. Az alapvető jogok azonban törvényben korlátozhatók. Az Alkotmány 40/B. §-ának (4) bekezdése pl. megtiltja, hogy a fegyveres erők, a rendőrség és a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagjai pártnak tagjai legyenek, illetve politikai tevékenységet folytassanak. A sztrájkról szóló 1989. évi VII. törvény 3. §-ának (2) bekezdése pedig nem engedi meg a*

---

<sup>13</sup> 1949. évi XX. törvény 55.§ 1. bekezdés (1949. VIII. 20. közlönyállapot)

<sup>14</sup> 1949. évi XX. törvény 64.§ 1. (1972. IV. 26-tól)

<sup>15</sup> 1949. évi XX. törvény 56.§ 1. bekezdés (1949. VIII. 20. közlönyállapot)

<sup>16</sup> 1949. évi XX. törvény 54.§ 2. bekezdés (1972. IV. 26-tól)

<sup>17</sup> 1949. évi XX. törvény 8.§ 2. bekezdés (1989. X. 23-tól)

*sztrájkot a Javaslathatálya alá tartozó szerveknél. A hivatásos szolgáltatásteljesítés nyomatékos feltétele a törvényben meghatározott jogi korlátok el-tűrése. Nem közömbös azonban, hogy e korlátozás milyen mérvű. A Javas-lat kizárólag a szolgálat érdekében, csak feltétlenül indokolt esetben és mértékben írja elő a jogkorlátozást. Általános jelleggel határozza meg azt a követelményt, hogy a jogkorlátozás nem okozhat az elérni kívánt érdekekkel nyilvánvalóan aránytalan hátrányt. Ha pedig a korlátozások között válasz-tási lehetőség van, úgy azt kell választani, amely az eredmény biztosítása mellett a legkisebb sérelemmel jár.”<sup>18</sup>*

Fontos mérföldkő – álláspontom szerint – az Alkotmánybíróság azon határozata, amelyben egy, a közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény egyik rendelkezésének alkotmányellenességéről döntött.<sup>19</sup>

Az Alkotmánybíróság indítványt elutasító, 56/1994. (XI. 10.) AB hatá-rozata vezette be az alapjog korlátozása szükségességi okaként az ügyne-vezett „nyomós közérdeket.”

Eszerint „a közfunkció viselése együtt járhat a magánszférához való jog bizonyos korlátozásával, és nyomós közérdek indokolhatja, hogy a törvény a közfunkciót viselők esetében a magánszféra meghatározott területébe korlátozó hatalommal beavatkozzon”.

E megállapítás hatása kiolvasható a fennebb idézett indoklásból, vala-mint kisebb módosításokkal a hatályos 2015. évi XLII. törvény a rendvé-delmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogvi-szonyáról indoklásából is.

*„Alapvető jog más alapvető jog érvényesülése vagy valamely alkotmá-nyos érték védelme érdekében, a feltétlenül szükséges mértékben, az elérni kívánt céllal arányosan, az alapvető jog lényeges tartalmának tiszteletben*

---

<sup>18</sup> 1996. évi XLIII. törvény indokolása a 14–26. §-hoz

<sup>19</sup> Az indítványozó annak megállapítását kérte, hogy a közalkalmazottak jogállásá-ról szóló 1992. évi XXXIII. törvény (a továbbiakban: Kjt) 39.§ (2) bekezdésének má-sodik mondata alkotmányellenes. E jogszabályi rendelkezés szerint a közalkalmazott munkahelyén kívül is köteles a közalkalmazotti jogviszonyhoz, munkaköréhez és beosz-tásához méltó magatartást tanúsítani.

*tartásával korlátozható. Az Alaptörvény rendelkezései garanciális szabályként rögzítik az alapvető jogok korlátozhatóságának általános kereteit. E keretek a jogkorlátozást kizárólagosan törvény által, más alapvető jog érvényesülése vagy valamely alkotmányos érték védelme érdekében, az ahhoz feltétlenül szükséges mértékben, az elérni kívánt céllal arányosan és az alapvető jog lényeges tartalmának tiszteletben tartásával teszik lehetővé. Ilyen jogkorlátozásokkal jár szükségképpen együtt a hivatásos szolgálattal-jesítés is. Ha a korlátozások között választási lehetőség van, úgy – az Alaptörvény rendelkezéseiből adódóan – azt kell választani, amely az eredmény biztosítása mellett a legkisebb sérelemmel jár.”<sup>20</sup>*

Magyarország esetében nem hagyható figyelmen kívül, hogy hazánkban 1949-ig nem létezett chartális alkotmány, azt követően viszont a közszolgálatnak – a klasszikus értelemben – nem volt jelentősége.

*„Alkotmányunk történelmi alkotmány, nem egyszerre készült, hanem a nemzet életéből fejlett ki, s a nemzet szükségéhez és a kor igényeihez képest mind a nemzet jogait, mind a királyi jogokat illetően lényegében és formában, időnként változásokon ment keresztül.”<sup>21</sup>*

A hivatásos szolgálati jogviszonyban – a következőkben vizsgált – alapjogok korlátozása mindig is jelen volt. Elsőként azonban a „régii” Hszt-ben – 1996. évi XLIII. törvény – jelent meg ebben az összefüggésben.

Az 1/1990. (I. 10.) BM rendeletben még a rendőrt megillető jogok cím szerepel, és ez megmaradt 1995. III. 30-ig. Ez nyilvánvalóan ellentétes volt az Alkotmány 1989. október 23-tól hatályos szövegével.

Korábban egyszerű szabályként vagy tilalomként rögzítették normákban.

Bár azt írtam korábban, hogy 1949. előtt nem létezett írott – chartális – alkotmány Magyarországon, és ezt magyarázza a Deák Ferenc-től származó idézet, ez nem zárja ki, hogy volt alkotmányunk, és alkotmányos rend ural-

---

<sup>20</sup> 2015. évi XLII. törvény indokolása a 19–20. §-hoz

<sup>21</sup> Deák Ferenc: Adalék a magyar közjoghoz. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest, 1987. Idézi Trócsányi László: A alkotmányozás dilemmái. Alkotmányos identitás és európai integráció. HVG-ORAC. Budapest, 2014. 63. o.

kodott hazánkban. A történeti alkotmány létezésére talán a legjobb bizonyíték az Alaptörvény szövege, mely szerint: „Az Alaptörvény rendelkezéseit azok céljával, a benne foglalt Nemzeti Hitvallással és történeti alkotmányunk vívmányáival összhangban kell értelmezni.”<sup>22</sup>

Ha bárki arra gondol, hogy a történeti alkotmány nehezen értelmezhető és nem megfogható, megpróbálom ezt cáfolni:

„Erre a kérdésre Széchenyi István Hajnóczy József álláspontjára támaszkodva felsorolás szerűen ad választ. Széchenyi szerint – saját korában – a történeti alkotmány sarkalatos pontjai: az ősszerződés; az Aranybulla; a Tripartitum II. rész 3. címének azon a pontjai, amelyek törvényhozásra vonatkoznak; a II. rész 5. címe, amely törvény kötelező erejének kiterjedését magyarázza; I. Ferdinánd királyi esküje; III. Károly király koronázási hitlevele; a Pragmatica Sanctio; II. Lipót koronázási esküje; az 1791. évi közjogi törvények és a vallásszabadságról és a nyelvről szóló törvények.”<sup>23</sup>

Bizonyítékul arra, hogy történeti alkotmányunk megjelent a rendészetben, a „rendészeti szolgálati jogviszonyban” is, néhány további bizonyíték:

„Én N. N., az 1881: XXI. t.-c. alapján kinevezett fővárosi rendőr, esküszöm vagy fogadom az élő Istenre, hogy Ó cs. és apostoli királyi Felségéhez és az ország alkotmányához hű leszek, hogy ...” (51. §)

„Én ünnepélyesen esküszöm a mindenható Istenre, hogy Felséges fejedelmünk és urunk Első Ferencz József, Isten kegyelméből ausztriai császár, Csehország királya stb. és Magyarország Apostoli királya, s hazánk szentesített törvényei iránt hűséggel és hódolattal viseltetem.”<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Alaptörvény R cikk /3/ bekezdés

<sup>23</sup> Idézi: Hegedüs István Dániel: A történeti magyar közjog jelenkori hagyatéka: a történeti alkotmány és a Szent Korona. In: Studia Iuvenum Iurisperitorum 2016/8. szám. 164. o.

<sup>24</sup> Utasítások a Magyar Királyi Csendőrség számára. Pesti Könyvnyomda Részvénytársaság. Budapest, 1888. B) melléklet 53. o.

„Én, \_\_\_\_\_, ünnepélyesen esküszöm a Mindenható Istenre, hogy Főméltóságú vitéz nemes nagybányai Horthy Miklós, mint Magyarország törvényesen megválasztott kormányzója, a magyar alkotmány\_s hazánk szentesített törvényei iránt hűséggel és hódolattal viseltetem.”<sup>25</sup>

## **Az egyes alapjogi korlátok megjelenése, szabályozása a vizsgált időszakban**

### ***A szabad mozgás és a tartózkodási hely szabad megválasztása***

Az elemzett időszakban egyrészt az állomáshely (lakóhely) elhagyásának, másrészt bizonyos intézmények látogatásának szabályozásában – leginkább tiltásában – jelent meg e korlátozás.

„A rendőrnek szolgálaton kívül nem szabad aljas és rossz hírben álló korcsmákat, csapszékeket vagy más mulatóhelyeket látogatni.”<sup>26</sup>

„Aljas és rossz hírben álló csapszékeket a csendőrnek szolgálaton kívül sem szabad látogatnia.”<sup>27</sup>

„Aljas és rossz hírben álló korcsmákat a csendőr ne látogasson. Tiszteletes szórakozóhelyeket szolgálaton kívül felkereshet, de ott dorbézolnia vagy illetlenül viselkednie nem szabad.”<sup>28</sup>

Az előző szabályok indoka nyilvánvalóan a rendészeti szerv és a szolgálatot teljesítők tekintélyének megvédése, megőrzése. A következő elő-

---

<sup>25</sup> Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Pallas. Budapest, 1927. 1. sz. melléklet 302. o.; valamint Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Stádium. Budapest, 1941. 1. melléklet 321. o.

<sup>26</sup> 1884. évi 43,972 B. M. rendelet 14.§; illetve 39,820/1921. B. M. rendelet

<sup>27</sup> Utasítások a Magyar Királyi Csendőrség számára. Pesti Könyvnyomda Részvénytársaság. Budapest, 1888. 7.§. 114. o.

<sup>28</sup> Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Pallas. Budapest, 1927. 80. pont; valamint Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Stádium. Budapest, 1941. 80. pont

írások már a lakóhely – a szerv székhelye – elhagyását szabályozták, ami-  
ben megjelenik a harckészültség fenntartásának, illetve a bevethető állomá-  
ny létszáma ismeretének követelménye.

*„Állomáshelyen a szolgálati hely székhelyét – Budapesten a főváros köz-  
igazgatási területét – kell érteni, amit a rendőr csak parancs vagy előljáró-  
rója engedélye alapján hagyhat el.”<sup>29</sup>*

*„A működési terület elhagyását a szabadság engedélyezésére jogosult  
előljáró engedélyezheti.”<sup>30</sup>*

*„Az állomáshely, lakóhely elhagyását a szabadság engedélyezésére jo-  
gosult előljáró – ha ez a szolgálat érdekében elengedhetetlenül szükséges  
– kivételesen megtilthatja.”<sup>31</sup>*

Talán érdekes, hogy a rendszerváltás előtti szabályozás nem rendelke-  
zett a megtiltásról, viszont a rendszerváltás felé vezető út első – már talán  
jogállamibb – szabályozása igen. Természetesen, az engedélyezés és a  
megtiltás parancsnoki jogköre alkalmazásának jogi hatása azonos lehet.  
Jellemző az 1945 utáni időszakra, illetve a hatályos szabályozásra is, hogy  
különböző normák kötelező nyilvántartás vezetését írták elő, annak érdek-  
ében, hogy a hivatásos állomány tagja elérhető és akár berendelhető legyen.

*„A hivatásos állomány tagja a szolgálati, szolgálatteljesítési helyét a  
szervezeti egység munkarendjében megállapított esetekben és módon hagy-  
hatja el, és ennek megfelelően köteles bejelenteni a szolgálatteljesítési időn  
kívüli tartózkodási helyét, ahol szükség esetén értesíthető vagy elérhető. A  
hivatásos állomány tagja köteles a külföldre utazását a szolgálati előljáró-  
nak (vezetőnek) bejelenteni. A hivatásos állomány tagja a tartózkodási he-  
lyéről – szabadsága ideje alatt is – a szolgálati, szolgálatteljesítési helyére  
visszarendelhető.”<sup>32</sup>*

---

<sup>29</sup> 7/1977. sz. BM Parancs 278. pont; 24/1985. sz. BM Parancs 302. pont

<sup>30</sup> 7/1977. sz. BM Parancs 282. pont; 24/1985. sz. BM Parancs 305. pont

<sup>31</sup> 1/1990. (I. 10.) BM rendelet 500. pont

<sup>32</sup> 1996. évi XLIII. törvény 16–17.§

A korábban említett nyomós közérdek alapján elfogadható, hogy bizonyos szolgálati jogviszonyban akár szigorúbb szabályozás is indokolt lehet:

*„A polgári nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagja külföldre utazásának tervezett napját, útvonalát, célját, hazatérésének várható időpontját az állományilletékes parancsnoknak köteles bejelenteni. Az állományilletékes parancsnok a külföldre utazást szolgálati és biztonsági érdekből megtilthatja, illetőleg korlátozhatja.”<sup>33</sup>*

Mindkét idézett rendelkezés a hatályos törvényben is megtalálható.<sup>34</sup>

### ***A véleménynyilvánítás szabadsága***

Ezen alapjog, illetve ennek korlátozása a következő formákban jelentkezett, jelentkeznek:

- Tagság politikai pártban (egyesülési jog);
- Politikai tevékenység folytatása;
- Parancs, intézkedés bírálata, véleményezése;
- Sajtó-nyilvánosság – jogviszony megjelenítése.

*„Szolgálati ügyekről hírlapok számára közléseket tenni sem közvetlenül sem közvetve tenni nem szabad. A csendőrséget dicsérő vagy a csendőrség egyes szolgálati ténykedéseit magasztaló a csendőrség tagjai hírlapokban nem helyezhetnek el.”*

*„Politizálni sem bajtársakkal sem másokkal nem szabad.”<sup>35</sup>*

---

<sup>33</sup> 1996. évi XLIII. törvény 280.§

<sup>34</sup> 2015. évi XLII. törvény 19–20.§ és 332.§ /1/

<sup>35</sup> Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Pallas. Budapest, 1927. 78. pont; valamint Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Stádium. Budapest, 1941. 78. pont

A fenti szabályozásból – számomra – egyértelmű a csendőrség nagyfokú semlegessége és annak szigorú általános megkövetelése. Ez a pozitív tartalmú – propaganda – irományokkal kapcsolatban is igaz volt. Ennek modern megvalósulásaként értelmezhetjük a közösségi médiumok használata során a testülethez tartozás megjelenítésének tilalmát.

Szükségszerű, hogy a rendőrség megítélésében fontos – nem pártpolitikai jellegű – sajtó megjelenéseket vezetői engedélyhez kötötték.

*„A m. kir. rendőrség bármely alkalmazottja, bármilyen – akár szak, akár szépirodalmi vagy politikai jellegű – szellemi termékét sajtó vagy más módon (előadás, rádió) csak az illetékes főkapitány engedélyének megszerzése után hozhatja nyilvánosságra.”<sup>36</sup>*

A szabályozás jellege a II. világháborút követő időszakban is megmaradt.

*„A rendőr engedély nélkül közölheti illetve kiadhatja:*

- szépirodalmi (versek, elbeszélések, útleírások stb.) tudományos sporttal foglalkozó (nem rendőri vonatkozású) műveit;*
- politikai jellegű kérdéseket tárgyaló irodalmi termékeit rendőri állásra utalás nélkül.”<sup>37</sup>*

*„A hivatásos állomány tagja a részére kiadott parancsot, intézkedést – a 69. § esetét kivéve – nem bírálhatja, azokról a jog- és érdekérvényesítő tevékenysége körén kívül véleményt nem mondhat, a szolgálati rendet és a fegyelmet sértő nyilatkozatot nem tehet, a sajtónyilvánosság igénybevételével hivatalos eljárásban magánvéleményt nem nyilváníthat.*

---

<sup>36</sup> 39.820/1921 B. M. rendelet

<sup>37</sup> 7/1977. sz. BM Parancs 244. pont; 24/1985. sz. BM Parancs 267. pont; 1/1990. (I. 10.) BM rendelet 477. pont

*A szolgálati rendet és a fegyelmet veszélyeztető sajtóterméket a hivatásos állomány tagja nem állíthat elő, és nem terjeszthet, ilyen tartalmú plakátot, hirdetőmenyt vagy emblémát nem függeszthet ki.*<sup>38</sup>

A véleménynyilvánítás szabadságának, pontosabban ezen alapjog védelmének figyelemre méltó megoldása található a hatályos szövegben. Érdekes, hogy a jogalkotó 2015. július 1. előtt ezt nem tartotta fontosnak.

*„A hivatásos állomány tagja nem kötelezhető arra, hogy politikai nézeteiről vagy pártszimpátiájáról – közvetlenül vagy közvetve – nyilatkozatot tegyen. A hivatásos állomány tagját a szolgálati viszonyával összefüggő jogai gyakorlásában és előmenetelében a politikai nézetei vagy pártszimpátiája hátrányosan nem érintheti és abból előnye sem származhat.*”<sup>39</sup>

A véleménynyilvánítás szabadsága, ahogy korábban említettem, megjelenik a politikai párthoz tartozásban is. Ennek szabályozása a következők szerint alakult:

A csendőr számára egyértelmű volt a tilalom, és még a nem politikai jellegű egyesületbéli tagsághoz is engedély kellett.

*„A csendőr engedély nélkül semmiféle egyesületnek tagja nem lehet. Politikával nem foglalkozó társadalmi és kulturális egyesületekbe való belépéshez a kerületi parancsnok engedély szükséges...”*<sup>40</sup>

*„A rendőrnek politikai egyletbe belépni vagy politikai egyletek gyűlésében részt venni tilos.”*<sup>41</sup>

---

<sup>38</sup> 1996. évi XLIII. törvény 18.§ 4–6. bekezdés, illetve a hatályos szöveg: 2015. évi XLII. törvény 21.§

<sup>39</sup> 2015. évi XLII. törvény 21.§ /6/

<sup>40</sup> Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Pallas. Budapest, 1927. 83. pont; valamint Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Stádium. Budapest, 1941. 83. pont

<sup>41</sup> 10,338/1892. eln. sz. főkap. rend. 13.§

*„A rendőr politikai egyesületbe be nem léphet, politikai jellegű gyűléséken nem vehet részt.”<sup>42</sup>*

A rendőr számára is szigorú tilalmat rögzítenek a normák, egy ideig...

*„A Magyar Államrendőrség tagja vagy közege a Nemzetgyűlésben képviselt bármely politikai pártnak tagja lehet.”<sup>43</sup>*

A rendelet 1945. május 10-én lépett hatályba. A háború utáni – nyilvánvalóan kaotikus – időszakban Debrecenben a szovjet megszállás első napjaiban a korábban szigorúan pártsemleges rendőrségről ilyen jellegű döntést hozni meglehetősen furcsa. Talán már ekkor tudták, hogy a kommunista diktatúra rendőrségére nem lesz kötelező a politikai függetlenség. Bizonyos esetekben – beosztás, előmenetel – ajánlott is volt az MSZMP tagság. Ennek megfelelően nem is találunk a párttagságra vonatkozó szabályt 1989-ig:

*„A fegyveres erők és a rendőrség tényleges állományú tagjának pártban való tevékenységére alkotmányerejű törvény korlátokat állapít meg.”<sup>44</sup>*

Bár a következő pont részeként is értelmezhető, itt is rögzítem, hogy a rendszerváltáshoz kötődő – és a szolgálati viszonyról illetve a rendőrségről szóló törvény hiányában – alapvető jogszabályként alkalmazott Szolgálati szabályzat a következők szerint rendelkezett:

*„A pártok munkahelyen (szolgálati helyen, tanintézetben) szervezetet nem hozhatnak létre és nem működtethetnek. A rendőrségen pártpolitikai tevékenység nem folytatható, munkahelyi értekezleteken pártpolitikai kérdések nem tárgyalhatók.*

---

<sup>42</sup> 39.820/1921 B. M. rendelet

<sup>43</sup> Az ideiglenes nemzeti kormány 1945. évi 1.700 M. E. számú rendelete 20.§

<sup>44</sup> 1949. évi XX. törvény 40/B § /6/ (1989. október 23-tól hatályos szöveg)

*A rendőrség hivatásos állományú tagjai pártok országos és területi (megyei) szerveiben tisztséget, illetőleg a szolgálati helyük szerinti közigazgatási egység területén működő pártszervekben vezetői tisztséget nem tölthetnek be.*<sup>45</sup>

Tehát ebben az időszakban a párttagság nem volt tilos, csak a vezetői tisztség betöltése politika pártban. Ez a szabályozás 1995. március 30-ig megmaradt. Együtt a következő rendelkezéssel.

1994. január 1-től világosabb szabály, egyértelmű tilalom lépett hatályba:

*„A fegyveres erők, a rendőrség és a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagjai nem lehetnek tagjai pártoknak és politikai tevékenységet nem folytathatnak.*”<sup>46</sup>

A következő változás 2005. január 1-től jelentkezett:

*„A Magyar Honvédség, a Határőrség, a Rendőrség és a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagjai nem lehetnek tagjai pártoknak, és politikai tevékenységet nem folytathatnak.*”<sup>47</sup>

Az ország NATO tagsága illetve a Határőrség jogállásának megváltozása indokolta e változtatást.

A norma tartalma azt jelenti, hogy a fenti rendészeti szervek működésére nem volt alapvető követelmény a pártpolitikától független működés.

E törvényhely változott a későbbiekben, de azt már a választójogról írtak között elemzem.

---

<sup>45</sup> 1/1990. (I. 10.) BM Rendelet 430–431. pont

<sup>46</sup> 1949. évi XX. törvény 40/B § /6/ (1994. január 1-től hatályos szöveg)

<sup>47</sup> 1949. évi XX. törvény 40/B § /4/ (2005. január 1-től hatályos szöveg)

Az Alaptörvényben a következőket olvashatjuk: „A rendőrség és a nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagjai nem lehetnek tagjai pártoknak, és nem folytathatnak politikai tevékenységet.”<sup>48</sup>

A hatályos törvény nem is szabályozza ezt a véleménynyilvánítás szabadsága korlátozásáról rendelkező törvényhelyen.

A részvétel a politikai tevékenységet folytató szervezetek tevékenységében, illetve a tagság ezen egyesületekben természetesen megjelenik a következő pontban is.

### **Egyesülési jog**

Miután az előző pontban ezen alapjog korlátozását részben vizsgáltam, ehelyütt csak röviden foglalkozom ezzel, kerülve a korábbiak ismétlését.

„Rendőrök önmagukból – párt kivételével – az egyesülési jogról szóló 1989. évi II. törvény alapján, a szolgálati viszonyra vonatkozó jogszabályokkal, rendelkezésekkel nem ellentétes célú társadalmi szervezetet létrehozhatnak és működtethetnek (szakszervezet, tömegmozgalom, érdekképviseleti szervezet, egyesület stb.)”<sup>49</sup>

„A rendőr bármely törvényesen megalakult, illetve bíróság által nyilvántartásba vett társadalmi szervezetnek – beleértve a politikai pártot is – tagja lehet. Szervezeti hovatartozása, pártállása miatt szolgálati viszonya keretében semmiféle előnyben vagy hátrányban nem részesíthető.”<sup>50</sup>

1996-tól az egyesülési jog korlátozása – ide nem értve a politikai pártban betöltött tagságot – egyértelműnek mondható szabályban valósul meg. Persze annak megítélése, hogy milyen tevékenység az, amely ellentétes a fegyveres szerv feladataival, jogviták tárgya lehet.

„A hivatásos állományú tagja nem csatlakozhat olyan szervezethez, amelynek tevékenysége a fegyveres szerv feladataival ellentétes.”<sup>51</sup>

---

<sup>48</sup> Alaptörvény 46. cikk /5/

<sup>49</sup> 1/1990. (I. 10.) BM Rendelet 432. pont

<sup>50</sup> 1/1990. (I. 10.) BM Rendelet 433. pont

<sup>51</sup> 1996. évi XLIII. törvény 21.§ /2/ valamint 2015. évi XLII. törvény 24.§ /3/

### **Gyülekezési jog**

Ezen szabadságjog korlátozása egyrészt a rendezvényeken, gyűléseken való részvétel, illetve a szolgálati helyen megvalósuló gyülekezés szabályozásában jelent meg.

*„Nem politikai egylet ünnepélyén résztvehet a rendőr de nyilvános felvonulásban nem.”*<sup>52</sup>

A Csendőrség szabályzataiban nem rögzítettek erre vonatkozó rendelkezést. Az 1945. és 1989. közötti időszakban pedig nem volt értelmezhető.<sup>53</sup>

Az 1990–1995 közötti időszakban a következő szabályozás korlátozta a rendőrök gyülekezési szabadságát:

*„A szolgálat ellátására, illetve a rend fenntartására szolgáló rendőri erők kivételével a rendőrök sem együttesen, sem egyénenként nem rendelhetők ki a gyülekezési jog hatálya alá tartozó rendezvényekre, országgyűlési képviselők és tanácsstagok választásával összefüggő gyűlésekre, valamint a képviselői és tanácstagi beszámoló gyűlésekre. A rendőrség objektumaiban a gyülekezési jog csak a szervezők közös előjáróinak engedélyével gyakorolható. A rendőr szabad idejében részt vehet a gyülekezési jogról szóló 1989. évi III. törvény hatálya alá tartozó, jogszerűen tartott rendezvényen (békés összejövetelen, felvonuláson, tüntetésen). Ilyen esetben egyenruhát csak akkor viselhet, ha a rendezvény célja a szolgálati viszonytal összefüggő érdekek képviselete, védelme. Szolgálati vagy más jogszerűen tartott löfegyverét nem tarthatja magánál. Ha a rendezvény felhasználására kerül sor, köteles a helyszínt azonnal önként elhagyni.”*<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> 10,338/1892. eln. sz. főkap. rend. 13.§; 39.820/1921 B. M. rendelet

<sup>53</sup> Vedó Attila: A Magyar Királyi Csendőrség karhatalmi tevékenységének szabályozása a két világháború között. In: Artner Ramona et.al. (szerk.): Tanulmányok a XIX–XX. századi magyar állam rendvédelem-történetéből. NKE Szolgáltató Kft. Budapest, 2015. 229–252. o.

<sup>54</sup> 1/1990. (I. 10.) BM Rendelet 436–439. pont

A jogalkotó fontosnak tartotta, hogy rögzítse: a rendőrök közönségként, modern kifejezéssel biodíszletként nem alkalmazhatók. Ez a későbbi szabályokból kimaradt.

*„A szolgálati helyen a gyülekezési jog alapján nyilvános rendezvény csak az állományilletékes parancsnok engedélyével tartható.*

*Nem engedélyezhető rendezvény a szolgálati helyen, ha az*

- a) pártpolitikai célt szolgál,*
- b) a szolgálati feladat, a szolgálati rend és fegyelem ellen irányul, vagy azt bírálja,*
- c) a fegyveres szerv iránti közbizalom megingatására alkalmas,*
- d) a fegyveres szerv feladataival ellentétes célra irányul.”<sup>55</sup>*

A polgári nemzetbiztonsági szolgálatok állományára vonatkozóan e szabadságjog gyakorlására is szigorúbb rendelkezést kell betartani:

*A polgári nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagja a gyülekezési törvény hatálya alá eső rendezvényen történő megjelenési szándékát köteles a munkáltatói jogkört gyakorló eljárónak bejelenteni, aki összeférhetetlenség esetén (politikai tevékenység tilalma) a részvételt megtilthatja.<sup>56</sup>*

### ***Az anyanyelv használata***

Természetes, hogy a rendészeti szerv szolgálatot teljesítő tagja az anyanyelvét használhatja, azonban magyar rendészeti szerv működése során a magyar nyelvet használja.

Annak garantálása, hogy bármilyen eljárásban a magyar nyelvet nem beszélő személyt – ügyfél, eljárás alá vont személy, terhelt – hátrány nem

---

<sup>55</sup> 1996. évi XLIII. törvény 19.§, illetve 2015. évi XLII. törvény 22.§

<sup>56</sup> 1996. évi XLIII. törvény 279.§, illetve 2015. évi XLII. törvény 332.§

érheti, része valamennyi jogállami eljárási szabálynak. A Csendőrség működésére vonatkozóan azonban ezt – szolgálati érdekből – a következők szerint határozták meg a szabályzatok:

*„a szolgálati magyar nyelven kívül még azon vidék nyelveinek egyikét is ismerje, amelynek területén mint csendőr működni hivatva leend...”<sup>57</sup>*

*„A csendőr az őrskörletben használt nemzeti kisebbségi nyelvet, legalább a szolgálat követelményeinek megfelelően, 2 év alatt elsajátítani köteles.”<sup>58</sup>*

1996-tól a következő szabályok teszik lehetővé egyrészt az anyanyelv használatát – legyen az bármilyen nyelv, és egyben szűkítik annak használatát a szolgálati tevékenység ellátásában:

*„A hivatásos állomány tagja anyanyelvét szabadon használhatja. A fegyveres szervek szolgálati és vezényleti nyelve a magyar.”<sup>59</sup>*

2013. január 1-jétől a „vezényleti” szó kimaradt a jogszabály szövegéből. A hatályos szabály lényegében megismétli az előzőt:

*„A rendvédelmi szerveknél a szolgálati érintkezés nyelve a magyar. E korlátozáson túl a hivatásos állomány tagja anyanyelvét szabadon használhatja.”<sup>60</sup>*

---

<sup>57</sup> Utasítások a Magyar Királyi Csendőrség számára. Pesti Könyvnyomda Részvénytársaság. Budapest, 1888. 19.§ 13. o.

<sup>58</sup> Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Pallas. Budapest, 1927. 85. pont; valamint Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára. Stádium. Budapest, 1941. 85. pont

<sup>59</sup> 1996. évi XLIII. törvény 22.§ 1999. március 12. és 2002. december 31. között a „A nemzetközi kötelezettségvállalás alapján feladatot ellátó katonai szervezeti egységekben a szolgálati és vezényleti nyelv használatát az országos parancsnok a (2) bekezdéstől eltérően is megállapíthatja.” rendelkezést is megtalálhattuk ezen a törvényhelyen.

<sup>60</sup> 2015. évi XLII. törvény 22.§

## **Választójog**

Ezen alponthoz az aktív és a passzív választójog – tehát a szavazási részvétel és a választhatóság – mint alapvető jog korlátozását tekintem át.

A vizsgált időszak kezdetén – 1881-ben – nyilvánvalóan nem beszélhetünk általános választójogról. Feltehetően emiatt nem foglalkoztak ezzel a kérdéssel a rendészeti szervek működését meghatározó szabályzatok.<sup>61</sup>

Nem része jelen írásomnak a választójog fejlődésének átfogó elemzése, így csak néhány törvényhely említésével próbálom igazolni előző állításumat. Az 1874. évi XXXIII. törvénycikk az 1848: V. törvénycikk és az erdélyi II. törvénycikk módosításáról és kiegészítéséről részletesen rögzíti, hogy milyen vagyonelemek (ház, föld, telek) tulajdonosai rendelkeztek választójoggal.<sup>62</sup>

Szerencsére nem kell vizsgálnunk, hogy 1881-ben mekkora jövedelemmel rendelkezett egy fővárosi rendőr vagy csendőr. Az aktív választójog gyakorlásának jogát – a rendészeti szervek állományára vonatkozó hatállyal – nagyon egyértelmű tilalom határozta meg:

*„Választói jogot nem gyakorolhatnak és ennélfogva a választók névjegyzékébe fel nem vétethetnek:*

*1. a hadsereg állományában tetteleg szolgáló vagy tetteleges szolgálati idejükön belül ideiglenes szabadságra bocsátott katonák, tengerészek, honvédek; ezek közé azonban nem tartoznak az 1868. évi XL. tc. 36. § és 1873. évi XXXII. tc. értelmében ellenőrzési szemlére vagy ideiglenes fegyvergyakorlatra behívott tartalékosok és honvédek;*

*2. a pénzügy-, adó- és vámőrség legénysége;*

*3. a csendőrök;*

*4. az állami, törvényhatósági és községi rendőrség legénysége.”<sup>63</sup>*

---

<sup>61</sup> Vedó Attila: A haderő karhatalmi tevékenysége 1867–1918. Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Preasidii Ordinis) 2014/39-42. szám. 155–166. o.

<sup>62</sup> 1874. évi XXXIII. törvénycikk 3–7.§

<sup>63</sup> 1874. évi XXXIII. törvénycikk 11.§

A két világháború között lényegesen szélesebb kör gyakorolhatta választójogát.<sup>64</sup> Azonban a rendészeti szervek állománya ebből is kirekesztett.

*„Habár az 1. §-ban megszabott kellékeknek megfelel, nincs választójoga annak:*

*1. aki a fegyveres erőnek vagy a csendőrségnek tényleges szolgálatban álló tagja, kivéve a szabadságolt viszonyba tartozókat;*

*2. aki az állami vagy községi rendőrség, folyamórség, vámórség legénységének tagja, nem érve ide a fegyverviselésre jogosított más polgári alkalmazottakat (pénzügyőr, mező-, erdő-, hegyőr stb.).”<sup>65</sup>*

1945. után a kommunisták hatalomra kerülésének szándéka szükségessé tette a szélesebb néprétegek bevonását. Ennek megfelelően az 1945. évi VIII. törvénycikk általában minden 20. életévét betöltött magyar állampolgárnak aktív választójogot biztosított, bár számos kizárási pontot is rögzített.<sup>66</sup>

Ezzel együtt a képviselővé megválaszthatók köréből kizárta a rendőröket. Ekkor a csendőrség már nem létezett.

*„Nemzetgyűlési képviselővé az választható, akinek a választás időpontjában választójoga van, tekintet nélkül arra, hogy a választói névjegyzékbe fel van-e véve. Nem választhatók képviselővé a honvédség és a rendőrség tényleges szolgálatot teljesítő hivatásos állományú tagjai.”<sup>67</sup>*

Az 1949. augusztus 20-tól hatályos Rákosi-féle Alkotmány rögzítette az általános, közvetlen, egyenlő és titkos választójogot.<sup>68</sup> Érdekes, hogy a választásból kirekesztettek köre sokkal egyszerűbb, ezzel együtt rendkívül

---

<sup>64</sup> 1925. évi XXVI. törvénycikk 1–3.§

<sup>65</sup> 1925. évi XXVI. törvénycikk 6.§

<sup>66</sup> 1945. évi VIII. törvénycikk 4–5.§

<sup>67</sup> 1945. évi VIII. törvénycikk 6.§

<sup>68</sup> 1949. évi XX. törvény 62.§ (1949. VIII. 20. közlönyállapot)

sajátos volt ekkor: „A dolgozó nép ellenségeit és az elmebetegeket a törvény a választójogból kirekeszti.”<sup>69</sup> Bár az elmebetegeket és a nép ellenségeit a törvényszöveg már nem említi, a szabályozás nem sokat változott 1989-ig. Ezzel együtt a rendőrségi szabályzatok sem foglalkoztak a választójog korlátozásával.

A rendszerváltást követően 1996-ig – a Hszt. hatályba lépéséig – az általános szabályok határozták meg a rendészeti szervek állománya számára a választójogot. E jogszabály – először – a passzív választójogot nem korlátozta, csak bejelentéshez kötötte. Az aktív választójog gyakorlásának biztosítása kötelező volt.

*„A hivatásos állomány tagja haladéktalanul köteles az állományilletékes parancsnoknak bejelenteni az országgyűlési képviselői, európai parlamenti a főpolgármesteri, polgármesteri, a helyi és kisebbségi, valamint a társadalombiztosítási önkormányzati képviselői választáson jelöltként történt nyilvántartásba vételét, a jelöltségtől való visszalépését, a tisztségbe történt megválasztását, illetve annak elmaradását. A hivatásos állomány tagja számára lehetővé kell tenni, hogy az országgyűlési, helyi és kisebbségi, valamint társadalombiztosítási önkormányzati választáson, továbbá népszavazáson és népi kezdeményezésen a lakóhelyén szavazhasson.”<sup>70</sup>*

A szabályozás 2010. december 31-ig nem változott. Természetesen a passzív választójog korlátozását vizsgálva, 2010. augusztus 19. után figyelemmel kell lennünk az Alkotmány módosítására. A következő törvényhely ezzel együtt értelmezhető helyesen. Természetesen a hatálya alatt az egyes rendészeti szervek elnevezése megváltozott.

*„A polgári védelem, a vám- és pénzügyőrség, a büntetés-végrehajtási szervezet, valamint az állami és hivatásos önkormányzati tűzoltóság hiva-*

---

<sup>69</sup> 1949. évi XX. törvény 63.§ /2/ (1949. VIII. 20. közlönyállapot)

<sup>70</sup> 1996. évi XLIII. törvény 23–24.§ (közlönyállapot 1996. VI. 6.)

*tásos állományának tagja haladéktalanul köteles az állományilletékes parancsnoknak bejelenteni az országgyűlési képviselői, az európai parlamenti, a főpolgármesteri, polgármesteri, a helyi és kisebbségi önkormányzati képviselői választáson jelöltként történt nyilvántartásba vételét, a jelöltségtől való visszalépését, a tisztségbe történt megválasztását, illetve annak elmaradását.”<sup>71</sup>*

*„A Magyar Honvédség, a Rendőrség és a nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagjai nem lehetnek tagjai pártnak, politikai tevékenységet nem folytathatnak, továbbá szolgálati jogviszonyuk fennállása alatt és annak megszűnését vagy megszüntetését követő három évig nem indulhatnak jelöltként az országgyűlési képviselők választásán, az európai parlamenti választáson, a helyi önkormányzati képviselők és a polgármesterek, valamint a kisebbségi önkormányzati képviselők választásán.”<sup>72</sup>*

Az Alaptörvény és a szolgálati jogviszonyról szóló hatályos törvény lényegében visszatért annak előírásához, hogy az állomány tagja köteles bejelenteni, ha élni kíván passzív választójogával. Természetesen a jelöltség ideje alatt a jogviszonya szünetel, megválasztása esetén pedig megszűnik a törvény erejénél fogva.

*„A hivatásos állomány tagja nem lehet országgyűlési, európai parlamenti, helyi önkormányzati vagy nemzetiségi önkormányzati képviselő, és nem tölthet be főpolgármesteri, polgármesteri vagy alpolgármesteri tisztséget. A hivatásos állomány tagja haladéktalanul köteles az állományilletékes parancsnoknak bejelenteni, ha az országgyűlési képviselők, az Európai Parlament tagjainak, a helyi önkormányzati képviselők és polgármesterek, valamint a nemzetiségi önkormányzati képviselők választásán jelöltként nyilvántartásba vették, a jelöltségtől való visszalépését, a tisztségbe való megválasztását, valamint annak elmaradását.”<sup>73</sup>*

---

<sup>71</sup> 1996. évi XLIII. törvény 23. § (2012. I. 1-től)

<sup>72</sup> 1949. évi XX. törvény 40/B § /4/ (2010. VIII. 19-től)

<sup>73</sup> 2015. évi XLII. törvény 27. §

## ***A munka és foglalkozás szabad megválasztása***

Az Alaptörvény XII. cikke szerint:

*„Mindenkinek joga van a munka és a foglalkozás szabad megválasztásához, valamint a vállalkozáshoz. Képességeinek és lehetőségeinek megfelelő munkavégzéssel mindenki köteles hozzájárulni a közösség gyarapodásához. Magyarország törekszik megteremteni annak feltételeit, hogy minden munkaképes ember, aki dolgozni akar, dolgozhasson.”*

A rendészeti szervek jogszerű és szakszerű működésének alapja a szakképzettség illetve az, hogy szolgálati beosztásokat rátermett, szakképzett emberek töltsenek be. Másrészt a hivatásos állomány tagja számára a rendészeti szerv működésével, tekintélyével, függetlenségével, ezzel együtt az állomány tagjának pártatlanságával, a szolgálati érdekekkel nem összeegyeztethető más foglalkozás folytatása, munka végzése. E szabályok egyértelmű tilalmak, összeférhetetlenségi szabályok formájában jelentek meg a vizsgált 140 esztendőben.

A legkorábbi rendelkezések egyértelmű tilalmakat rögzítenek, a Csendőrség esetében még a hozzátartozókra vonatkozóan is.<sup>74</sup>

*„A rendőr más hivatalt nem viselhet, sem üzletet maga nem gyakorolhat. A rendőr más hivatalt nem viselhet, üzletet nem folytathat.”<sup>75</sup>*

*„A csendőrnek keresetszerű mellékfoglalkozást űznie, kereskedéssel vagy üzérkedéssel foglalkoznia nem szabad, ami azonban a kellő mértéket meg nem haladó okszerű gazdálkodás feleslegének értékesítését nem zárja ki.*

---

<sup>74</sup> Vedó Attila: A Magyar Királyi Csendőrség közbiztonsági tevékenységének megszervezése 1881–1918. *Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Preasidii Ordinis)*, XXV. évf. (2015) 43-44-45-46. sz., 171–190. o.

<sup>75</sup> 10,338/1892. eln. sz. főkap. rend. 12.§; 39.820/1921 B. M. rendelet

*A vele egy háztartásban élő hozzátartozók is csak olyan foglalkozást űzhetnek, amely a csendőr szolgálati állásával összeegyeztethető, vagy amely a csendőrt szolgálata ellátásában nem feszélyezi.*”<sup>76</sup>

Az 1945. és 1995. közötti szabályozás – lényegében azonos szöveggel – parancsnoki engedélyhez kötötte bármilyen más foglalkozás űzését.

*„A rendőr másodállást, mellékfoglalkozást csak engedéllyel, a vonatkozó utasításban meghatározottak szerint vállalhat.”*

*„A rendőr másodállást, mellékfoglalkozást és munkavégzésre irányuló egyéb jogviszonyt csak engedéllyel, az arra vonatkozó belügyi rendelkezésben meghatározottak szerint vállalhat, illetve létesíthet.”*<sup>77</sup>

Az 1996-tól hatályos szabályozás szerint:

*„A hivatásos állomány tagja*

*a) az iskolai végzettségének (szakképesítésének) megfelelő szolgálati beosztását az előmeneteli rend szerint, a betölthető szolgálati beosztások kezei között, a szolgálati érdekre is figyelemmel választhatja meg;*

*b) beosztásában a polgári szakképesítését a szolgálat ellátására vonatkozó szabályoknak megfelelően gyakorolhatja;*

*c) más kereső foglalkozást e törvénynek az összeférhetetlenségről szóló 65. §-a figyelembevételével folytathat.”*<sup>78</sup>

A törvény 2013. január 1-től a következő szöveget tartalmazta:

*„A hivatásos állomány tagja*

*a) \* (2012. évi CCXIV. törvény)*

---

<sup>76</sup> Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára, Pallas, Budapest, 1927, 84. pont; valamint Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára, Stádium, Budapest, 1941, 84. pont

<sup>77</sup> 7/1977. sz. BM Parancs 266. pont; 24/1985. sz. BM Parancs 290. pont; 1/1990. (I. 10.) BM. rendelet 492. pont

<sup>78</sup> 1996. évi XLIII. törvény 25.§ (közlönyállapot 1996. VI. 6.)

*b) beosztásában a polgári szakképesítését a szolgálat ellátására vonatkozó szabályoknak megfelelően gyakorolhatja;*

*c) más kereső foglalkozást e törvénynek az összeférhetetlenségről szóló 65. §-a figyelembevételével folytathat.”<sup>79</sup>*

A módosító 2012. évi CCXIV. törvény indoklásában a jogalkotó nem tér ki a „a” pont hatályon kívül helyezésére. Azonban az általános indoklás szövege alapján az életpálya-modell kialakítása első lépéseként értelmezhetjük.

A hatályos szabályozás szerint:

*„A hivatásos állomány tagja*

*a) szolgálati beosztásában a polgári szakképesítését a szolgálat ellátására vonatkozó szabályoknak megfelelően gyakorolhatja,*

*b) más keresőfoglalkozást e törvénynek az összeférhetetlenségről szóló 108-110. §-a figyelembevételével folytathat.”<sup>80</sup>*

### ***A tulajdonjog gyakorlásának korlátozása***

Amikor kutatásom során ehhez a részhez érkeztem, azt gondoltam, nem lesz sok dolgom a XIX. századi szabályok vizsgálatával. Természetes, hogy nem találtam magáncélú telekommunikációs eszközre, készpénz-helyettesítő eszközre vonatkozó szabályokat. Azonban a tulajdonjog korlátozásának tekinthető – álláspontom szerint – a pénz felhasználása, elköltése. A szabályozás egyértelmű összhangot mutat a rendészeti szerv tekintélyének megőrzését szolgáló rendelkezésekkel.

A törvényi szabályozás újdonsága miatt ezen alapjogi korlátozás szabályait nem időrendben vizsgálom, így a végére maradnak az érdekességek.

---

<sup>79</sup> 1996. évi XLIII. törvény 25.§ (2013. 01. 01-től)

<sup>80</sup> 2015. évi XLII. törvény 29.§

A hatályos törvény indoklása szerint is ez egy új rendelkezés. Az indoklás utal arra, hogy csak a törvényi szabályozás újdonság, maga a jogintézmény már létezik. A 30/2011. (IX. 22.) BM Rendelet, a korábbi szolgálati szabályzat, a következő rendelkezést tartalmazta:

*„A közterületen, fogdában, előállító egységben végzett szolgálatellátás során az egyenruhát viselő rendőr magántulajdonú mobil rádiótelefon kérésüléket nem tarthat magánál*

- a) a határrendészeti,*
- b) a közlekedésrendészeti,*
- c) a közrendvédelmi, valamint*
- d) a személy- és objektumvédelmi*

*feladatainak ellátása során. Ezen rendelkezés alól indokolt esetben a szolgálati elöljáró felmentést adhat.”<sup>81</sup>*

E szabályt kiegészítette a 20/2013. (V. 17.) ORFK Utasítás 31. pontja a következők szerint: *„A magántulajdonú mobiltelefon szolgálatban történő magánál tartására és szolgálati célú használatára a közvetlen szolgálati elöljáró által adott eseti vagy tartós engedélyt visszaellenőrizhető módon dokumentálni kell.”*

A szolgálati szabályzat idézett rendelkezésével szemben, pontosabban az előidézett alkotmányossági aggályok miatt, vizsgálatot folytatott az Alapvető jogok biztosa<sup>82</sup>. A vizsgálat megállapítása szerint a meghatározott korlátozás összeegyeztethető a szolgálatellátás jellegével, azonban az alapvető jogokra és kötelességekre vonatkozó szabályokat törvénynek kell megállapítania. Ennek megfelelően a hatályos törvény a következőket tartalmazza:

---

<sup>81</sup> 30/2011. (IX. 22.) BM Rendelet 98.§ /2/ (2011. IX. 22-től 2015. VII. 1-ig hatályos szöveg.)

<sup>82</sup> Az alapvető jogok biztosának jelentése az AJB-7948/2013. ügyben

*„Az országos parancsnok, az országos főigazgató vagy az állományilletékes parancsnok munkabiztonsági okból vagy a szolgálatellátás rendjének fenntartása és ellenőrizhetősége érdekében megtilthatja, hogy a hivatásos állomány tagja a szolgálatban a miniszteri rendeletben meghatározott egyes vagyontárgyakat, magáncélú telekommunikációs eszközöket, valamint meghatározott összeget meghaladó készpénzt vagy – a bankkártya kivételével – a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról szóló törvény szerinti készpénz-helyettesítő fizetési eszközt magánál tartson, továbbá korlátozhatja a magáncélú telekommunikációs eszközöknek a szolgálatellátás során történő használatát.”<sup>83</sup>*

Tehát zárásként a „tulajdonjog korlátozásának”, lényegében a pénz felhasználásának, elköltésének szabályozása a XIX. század végéről:

*„Iszákosság, kártyázás, tivornyázás, adósságcsinálás és feslett életmód szigorúan tilos.”<sup>84</sup>*

*„Könnyelmű költekezés, adósságcsinálás, féktelen mulatozás iszákosság, pénzben való kártyázás, szerencsejáték üzése ... szigorúan tilos.”<sup>85</sup>*

Szeretném felhívni a figyelmet a csendőrségi szabályozás alaposságára, amely –álláspontom szerint – nem igényel magyarázatot:

*„Iszákosság, pénzben kártyázás, tivornyázás és adósság-csinálás oly erkölcsi hibák, melyeknek a csendőrnél semmi szín alatt sem szabad előfordulni, mert egyáltalában meg nem tűretnek.”<sup>86</sup>*

*„A csendőr életmódja mindig szerény és anyagi helyzetéhez mért legyen. Tékozlás, fényűző és könnyelmű életmód, költséges szórakozások és kedv-*

---

<sup>83</sup> 2015. évi XLII. törvény 30.§

<sup>84</sup> 10,338/1892. eln. sz. főkap. rend. 11.§; 39.820/1921 B. M. rendelet

<sup>85</sup> 39.820/1921 B. M. rendelet

<sup>86</sup> Utasítások a Magyar Királyi Csendőrség számára, Pesti Könyvnyomda Részvénytársaság, Budapest, 1888, 9.§ 114. o.

*telések, hitelbe való meggondolatlan vásárlások a csendőrt anyagilag mihamar tönkreteszik és könnyelmű adósságszinálásra kényszerítik; az eladósodott csendőrnek pedig soha sincs meg az az erkölcsi függetlensége, amelyet a csendőrségi szolgálat mindig megkíván.*

*Ezért igyekezzék illetményeivel nemcsak beérni, hanem azokból havonta bármi keveset is megtakarítani, hogy előre nem látott kiadások ne hozzák anyagi zavarba.”<sup>87</sup>*

## **Záró gondolatok**

Azzal kezdtem, hogy a rendészeti szervek személyi állománya, a hivatásos jogviszony alanyai részei a közszolgálat személyzetének.<sup>88</sup> Hazánk függetlenségének és törvényes rendjének fenntartása, az állampolgárok biztonságának védelme – amelyet elsősorban a rendészeti szervek valósítanak meg – állami, közösségi tevékenység.

Ennek megfelelően e szervek személyi állománya – a szervezeti hovatartozástól függetlenül – közszolgálatot teljesít. A rendvédelmi feladatokat ellátó szervek feladatrendszerében kiemelt szerep hárul a hivatásos állományra, amelynek a szolgálati jogviszonya – a vele szemben támasztott fokozott követelmények miatt – a más közszolgálatban állók foglalkoztatási viszonyához képest önálló szabályozást igényel.

E szabályozásnak meghatározó, szükségszerű eleme, hogy a hivatásos jogviszony – azzal, hogy nem mindig nevezték így – jellege szükségessé teszi bizonyos jogok – alapjogok – korlátozását. A szükségesség – közérdek – mellett az önkéntes vállalás a korlátozás meghatározó feltétele.

---

<sup>87</sup> Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára, Pallas, Budapest, 1927, 77. pont; valamint Szervezeti és szolgálati utasítás a Magyar Királyi Csendőrség számára, Stádium, Budapest, 1941, 77. pont

<sup>88</sup> Lásd erről pl.: Linder Viktória: A hivatásos és a civil közigazgatási személyi állomány foglalkoztatási viszonyai nemzetközi összehasonlításban, Magyar Közlöny Lap- és Könyvkiadó, Budapest, 2014, 1–27. o.

Bízom abban, hogy tanulmányomban sikerült megmutatnom egyrészt az alapjogok korlátozásának jellegét, másrészt azok történelmükhöz kötődő alakulását, változásait.

## Summary

### **Császár Tibor, Imréné – Gárdián, Lajos – Szikszai, Katalin: Generation Z and aspects of law enforcement (4-43)**

People can read that the members of generation Z, those who were born between 1995 and 2009, are the smallest number of children of the oldest mothers. This low birth rate effects on the world of work with employers having to increasingly competing for employees. It's the same for the law enforcement, including the hungarian police. The changing, novel job and workplace requirements of the workers of generation Z are a major challenge to the organization, both in terms of recruiting staff and retaining young colleagues. In our study, we compared the results of the CPI-480 test of 189 professional police officers who belong to generation Baby-boomer, X, Y and Z to determine if there is a difference in employment characteristics of each generation, and if so, in which direction. Based on the results, it can be said that colleagues who belong to generation Z and work by the police have lower levels of self-control and flexibility than their older colleagues. However, except these two factors, no other significant difference could be detected in the sample. Possible reasons for this and suggestions for the addressing shortage of workforce in the organization has been detailed at the end of the study.

### **Buti, Krisztina: Human strategic tools and possibilities of keeping a police station (44-81)**

In this paper I examined those human strategic tools and chances that can help to keep police officers in the police force. After revealing the theory background and presented some relevant research both from Hungary and other countries and I presented own results also. In this way I tried to identify those factors, that have an effect on commitment, and highlighted those possibilities that are also available at lower levels of the police organization.

**Mogyoródi, Gergely: The presentation of the selection procedure of the police in social media (82-105)**

This study examines how the selection procedure of the police is presented in social media. The research was completed by using a social listening analytical application and showed a low public interest concerning this topic.

**Kardos, Sándor: Are police corruption statistics „usable”? (106-126)**

It cannot be disputed that the effectiveness of action against internal / organizational corruption of law enforcement agencies, at any level and in any form, is significantly influenced by existing general and specific knowledge of the phenomenon. This knowledge can be “fed” from several sources: on the one hand, the emergence of corruption cases, (experience) in this direction, and on the other hand, if there is an individual interest in this field, the results of scientific research on the topic constantly provide new information.

**Buzás, Gábor: Historical antecedents of fundamental rights restrictions related to professional legal relations 1881–2015 (127-157)**

In this brief analysis, I examine the changes in the norms of fundamental rights and their necessary restrictions, a special form of public service, one of the cornerstones of professional law.