

A rendvédelmi szervek szervezeti kultúrájának vizsgálata a szervezeti hierarchia és a szolgálatban eltöltött idő aspektusából

PIRGER Tamás¹

A szerző a tanulmány elején – mintegy bevezető jelleggel – ismerteti a rendvédelmi szervek azon jellemzőinek egy szeletét, amelyek jó eséllyel hatást gyakorolnak a hatóságok szervezeti kultúrájára is. Ezután a vizsgálat során alkalmazott módszereket írja le, majd bemutatja a kutatás eredményeit és az abból levont következtetéseket. A kutatás központi kérdése, hogy milyen értékekben van különbség a hivatásos állományú rendvédelmi dolgozók szervezeti kultúráról alkotott véleménye között, amennyiben a szervezeti hierarchiát és a szolgálatban eltöltött időt vesszük alapul.

Kulcsszavak: hierarchia, rendvédelem, szervezeti kultúra, szolgálati idő

A rendvédelmi szerveknél többféle foglalkoztatási jogviszony létezik. Mindegyik jogviszonynak külön törvény írja le a jellemzőit. Az előmenetel feltételeit, juttatásokat, a korlátozásokat, a jogokat és a kötelezettségeket meglehetősen részletesen fogalmazzák meg ezen törvények. A rendvédelemben a következő foglalkoztatási jogviszonyok ismereteseek: hivatásos jogviszony, kormánytisztviselő, közalkalmazott, köztisztviselő, (egyéb) munkavállaló.

A hivatásos állományú alkalmazottak teszik ki a rendvédelmi dolgozók döntő többségét, csaknem 90%-át.² (Kivételt képez ugyan a Nemzeti- Adó és Vámhivatal, ahol az állomány csupán 25%-a hivatásos jogviszonyú.) Ebből kifolyólag a hivatásos állomány összetételét szeretné a szerző bővebben taglalni, illetve a kutatást is erre az állományra korlátozta az előbbi oknál fogva, illetve abból a megfontolásból, hogy a rájuk vonatkozó szabályok markánsan eltérnek a többi foglalkoztatási jogviszonytól. A hivatásos jogviszonnyal kapcsolatos tudnivalókat a fegyveres szervek hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyáról szóló 1996. évi XLIII. törvény (továbbiakban Hszt.) tartalmazza. A törvény preambulumból idézve: „A hivatásos állomány tagjai a törvények és más jogszabályok, valamint a nemzetközi jog előírásainak megfelelően,

¹ dr. PIRGER Tamás PhD, adjunktus, Soproni Egyetem, Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar, Üzleti Tudományok Intézet

dr. Tamás PIRGER PhD assistant professor, University of Sopron, Alexandre Lámfalussy Faculty of Economics, Institute of Business Sciences
orcid.org/0000-0003-1964-7181, pirger.tamas@uni-sopron.hu

² A szerző az ilyen jellegű számításokat a rendvédelmi szervek személyügyi osztályainak tájékoztatása alapján végezte el.

a fegyveres szervek feladataihoz igazodó szakmai ismeretek birtokában különleges közszolgálatot teljesítenek. Az Országgyűlés – elismerve a hivatásos szolgálattal járó nagyobb áldozatvállalást és az azzal arányban álló erkölcsi és anyagi megbecsülés indokoltságát – a fegyveres szervek hivatásos állományának szolgálati viszonyáról a következő törvényt alkotja.”³ Azonban az ilyen jogviszony nemcsak nagyobb megbecsülést, hanem számos korlátozást is jelent (például: gyülekezési jog, egyesülési jog stb.). A Hszt. azonban részletesen taglalja a szolgálatteljesítés rendjére és körülményeire, az előmenetelre, a juttatásokra, az elismerésekre, büntetésekre a jogokra és kötelezettségekre vonatkozó szabályokat is.

A hivatásos állomány két, jól elkülöníthető csoportra, tisztekre és tiszthelyettesekre/zászlósokra oszlik. Ez abból a szempontból érdekes elsősorban, hogy a tisztelnél (hadnagy, illetve annál magasabb rendfokozat) megkövetelt a felsőfokú (egyetemi/főiskolai – BA/MA szintű) végzettség, ugyanez a tiszthelyetteseknél/zászlósoknál (ör mestertől a főtörzsszászlósi rendfokozatig) nem követelmény. Ugyanakkor az állomány túlnyomó részét, több mint 65%-át, a tiszthelyettesek teszik ki. Természetesen vezető (néhány speciális kivételtől eltekintve) csak tiszt rendfokozatú alkalmazott lehet. Mind a tisztaknak mind a tiszthelyetteseknek szakirányú végzettséggel kell rendelkezniük, amelyet az arra szakosodott felsőoktatási intézményben (például: Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar) vagy egyéb oktatási intézményben (például: rendészeti szakközépiskolák vagy a szervek saját képzései) kell megszerezniük. A szolgálati idejük alatt azonban a különböző beosztásokhoz vagy rendfokozatokhoz (például: zászlós) egyéb vizsgákat is le kell tenniük.

A rendvédelmi szervek zárt, autokrata kultúrával rendelkeznek. A beosztottak a felettesüktől származó szigorú utasításokat, parancsokat követik. A Hszt. szerint „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.”⁴ A Hszt. 69. §-a értelmében „A hivatásos állomány tagja szolgálatteljesítése során köteles végrehajtani az előljáró parancsát, a felettes rendelkezését, kivéve, ha azzal bűncselekményt követne el. Az (1) bekezdésben foglalt kivétellel a hivatásos állomány tagja a jogszabálysértő parancs, rendelkezés végrehajtását nem tagadhatja meg. Ha azonban annak jogellenessége felismerhető számára, arra haladéktalanul köteles az előljáró figyelmét felhívni. Ha az előljáró a parancsát, a felettes rendelkezését ennek ellenére fenntartja, azt kérelemre írásba kell foglalnia. A jogszabálysértő parancs, rendelkezés végrehajtásáért kizárólag az azt kiadó felel.”⁵ A parancsot kiadónak tehát rendkívül nagy a felelőssége, de nem csak a napi, rutinszerű munkavégzés szintjén.

A „hivatásos jogviszony” kifejezés nemcsak azt jelzi, hogy a szervezet ilyen minőségű tagjai – ideális esetben – élethivatásként végzik munkájukat, hanem azt is,

³ Az 1996. évi XLIII. törvény a fegyveres szervek hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyáról.

⁴ Uo.

⁵ Uo.

hogy az erős hivatástudat a szervezeti kultúrán keresztül milyen nagy jelentőséggel bír a szervezet hatékony működésére. Több szerző is egyöntetűen állítja, hogy a rendvédelmi munkát az érintettek nem egyszerű foglalkozásként, hanem életmódként, sőt valamiféle vallásként élik meg.⁶ A vezetők, a parancsnokok szerepe és felelőssége a hivatástudat kialakításában és fejlesztésében kulcsfontosságú több szerző szerint is. Ezzel a kérdéssel többek között Czeiner,⁷ Garamvölgyi és Gelencsér foglalkozott. Garamvölgyi szerint a hivatástudat a rendőrnek fontos személyiségjegye kell hogy legyen.⁸ A hivatástudat kialakulásában meghatározó lehet a kezdeti siker vagy kudarc, a hivatástudat tehát nem függetleníthető a gyakorlati tevékenységtől, illetőleg annak minőségétől. A hivatástudat kialakításában segíthet – illetve segítenie kell – az adott kollektíva belső összetartó ereje, példamutatása. A szerzők egyetértenek abban, hogy a vezető, a parancsnok szerepe kitüntetett a hivatástudat kialakításában. A jó vezető – a hivatástudat kialakításának szempontjából – empatikus. Gelencsér véleménye szerint a parancsnok az első számú nevelő, így a hivatástudat kialakításában óriási a felelőssége.⁹ Ha elfogadjuk Robbins azon elgondolását, miszerint a munkakörrel való azonosulás mértéke része a szervezeti kultúrának,¹⁰ akkor a vezető a hivatástudat kialakításával és fejlesztésével hatást gyakorolhat a szervezeti kultúrára.

Fontos megjegyezni, hogy a vezetők kultúraformáló szerepét már több szerző is kiemelte az elmúlt évtizedekben. Trice és Beyer kultúrát teremtő, változtató, megerősítő és integráló vezetőkről értekezett,¹¹ míg Nahavandi és Malekzadeh véleménye szerint a vezető hozza meg szinte az összes kultúrát érintő döntést, így a kultúra megváltoztatásához szükséges döntéseket is. A szerzőpáros szerint a vezetők a jutalmazási rendszeren, a példaképeken, a személyzet kiválasztásán, a struktúrán, a stratégián és a fizikai elrendezésen (irodák, épületek) keresztül lehetnek hatással a szervezeti kultúrára.¹²

Jelen tanulmány célja, hogy megvizsgálja a rendvédelmi szervek hivatásos állományú dolgozóinak véleményét, illetve véleménykülönbségeit (ha vannak) a rendvédelmi szervek szervezeti kultúrája¹³ kapcsán. A kérdés egészen pontosan az, hogy a szervezeti hierarchiában elfoglalt hely és a szolgálatban eltöltött idő hatással van-e az állomány szervezeti kultúráról kialakított véleményére, akár észlelt (tapasztalt, jelenlegi állapot) akár kívánt (elvárt, jövőbeli állapot) vonatkozásban.

Joggal vetődhet fel a kérdés, hogy miért is fontos a szervezeti kultúrát vizsgálni. Kotter és Heskett véleménye szerint a jól teljesítő szervezetek közös jellemzője az erős

⁶ Fogarasi (2009)

⁷ Czeiner (1982)

⁸ Garamvölgyi (1984)

⁹ Gelencsér (1984)

¹⁰ Robbins (1993)

¹¹ Trice–Beyer (1991)

¹² Nahavandi–Malekzadeh (1993)

¹³ A szervezeti/vállalati kultúrának számos definíciója ismert. Az egyik legátfogóbb szerint „a vállalati kultúra a közösen vallott értékek, hitek és szokások rendszere, amelyek kölcsönhatásban a formális struktúrával viselkedési normákat generálnak. Ezek adják a szervezet tagjai által elfogadott és közösen vallott alapfeltevéseket, értékeket, normákat, valamint a közösen használt, előállított tárgyi eszközöket.” Cummings (1993)

szervezeti kultúra.¹⁴ Amely pedig akkor erős, ha a kulturális értékeket és az uralkodó normarendszert széles körben (ideális esetben mindenki) elfogadja. Denison meglátása szerint pedig az erős szervezeti kultúrának több pozitív hatása is van. Ezek a következők:

- befolyásolja, fokozza az azonosulást a szervezet céljaival;
- motiváló erejű a tagok számára;
- hatékonyabban használja fel a múltbéli tapasztalatait, vagyis fokozott tanulási kompetencia jellemzi;
- a közös értékek segítenek a cél meghatározásában, továbbá a célérés módjának kiválasztásában.¹⁵

A vizsgálat tartalma és az alkalmazott módszerek

A kutatást a Győr-Moson-Sopron megyei hivatásos állomány körében végezte el a szerző, a következő négy rendvédelmi szervnél:

- rendőrség;
- katasztrófavédelem;
- büntetés-végrehajtási szervezet;
- Nemzeti Adó- és Vámhivatal.

Mivel a hivatásos állomány munkavégzésére vonatkozó szabályok jelentősen eltérnek (lásd: Hszt.) a rendvédelem egyéb jogviszonyú dolgozóitól, valamint mert az ezen hatóságokban lévők döntő többsége hivatásos, a kutatás kizárólag ennek az állománynak a véleményére volt kíváncsi. A Nemzeti Adó- és Vámhivatal (NAV) esetében az adószakmai vonalon dolgozó kormánytisztviselők vélekedése nem került vizsgálat alá. Jóllehet a NAV állományának nagy részét a „civil” dolgozók teszik ki, azonban a működés adószakmai része, úgy földrajzilag (egy városon belül másik városrészekben, a korábbi APEH szerveinek helyén), mint szakmailag jelentősen eltér a hivatásos állományétól. Sok szempontból még ma is olyan tehát, mintha a korábbi Adó- és Pénzügyi Ellenőrzési Hivatal (APEH) és a vám- és pénzügyőrség egymástól függetlenül, külön végeznék munkáját. Kulturális szempontból pedig valószínűleg ez mindenképpen igaz.

A kutatás során három szempont szerint kívánt a szerző a minta reprezentativitására törekedni. A három szempont a következő:

- az egyes rendvédelmi szerveknél dolgozó hivatásos állomány aránya;
- vezető beosztású tisztek,¹⁶ tisztek, zászlósok/őrmesterek aránya;
- nők-férfiak aránya.

¹⁴ Kotter–Heskett (1992)

¹⁵ Denison (1990)

¹⁶ Osztályvezető vagy annak megfelelő, vagy annál magasabb beosztást jelent.

A Győr-Moson-Sopron megyei hivatásos állomány összetételét a táblázat mutatja. A kutatás Győr-Moson-Sopron megyében a nevezett rendvédelmi szervek következő szervezeti egységeit érintette:

- Rendőrség: Győr-Moson-Sopron Megyei Rendőr-főkapitányság, Győri Rendőrkapitányság, Csornai Rendőrkapitányság, Mosonmagyaróvári Rendőrkapitányság, Soproni Rendőrkapitányság, Kapuvári Rendőrkapitányság.
- Büntetés-végrehajtási szervezet: Sopronkőhidai Fegyház és Börtön, Győr-Moson-Sopron Megyei Büntetés-végrehajtási Intézet (Győr).
- Katasztrófavédelem: Győr-Moson-Sopron Megyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság és kirendeltségei (Sopron, Mosonmagyaróvár, Kapuvár, Győr, Csorna).
- Nemzeti Adó- és Vámhivatal: Győr-Moson-Sopron Megyei Bűnügyi Főigazgatóság (Győr), Győr-Moson-Sopron Megyei Vám- és Pénzügyőri Igazgatóság (Győr).

A rendvédelmi szervek Győr-Moson-Sopron megyei állományi jellemzői

| Szerv | Jellemző | Hivatásos (fő) | Nők (fő) | Férfiak (fő) | Vezető (fő) | Tiszt (fő) | Zászlós/őrmester (fő) |
|----------------------------|-----------------|-----------------------|-----------------|---------------------|--------------------|-------------------|------------------------------|
| Rendőrség | | 1078 | 318 | 760 | 53 | 346 | 679 |
| Büntetés-végrehajtás | | 355 | 86 | 269 | 19 | 43 | 293 |
| Katasztrófavédelem | | 399 | 36 | 363 | 36 | 56 | 307 |
| Nemzeti Adó- és Vámhivatal | | 147 | 49 | 98 | 11 | 42 | 67 |

Forrás: Saját készítés¹⁷

Ahogy a táblázatban is jól látható, a Katasztrófavédelem nemcsak az elvégzendő feladatok jellege miatt tekinthető a rendvédelem határterületének, hanem az állomány összetétele is eltérést mutat a többi szervezethez képest. Ennek oka az, hogy a katasztrófavédelem állományának jelentős része (GYMS megyében 321 fő, ebből 295 fő tiszt-helyettes) a 24/48 órás váltásos munkarendben szolgáló „vonulós” tűzoltó. Ezen dolgozók nagy része felsőfokú végzettség nélkül (tehát tiszt-helyettesként) szolgál. A munka megterhelő, komoly fizikai igénybevételt és jelentősebb testi erőt kívánó jellege miatt pedig ezeket a feladatokat főként férfiak látják el.

Az adatok felvétele a szerző által kidolgozott, és kimondottan a rendvédelemre specializált kérdőív segítségével történt. A kérdőív a kiegészített robbinasi értékdimenziók szerint készült,¹⁸ azonban a „munkakörrel, szervezettel való azonosulás” dimenzióját két részre bontotta a szerző, így tizenkét értékdimenzió keletkezett. Ennek oka az, hogy az eredeti modellben, nincs mód a két érték külön mérésére, így viszont egymástól függetlenül mérhető a munkakörrel és a szervezettel való azonosulás mértéke. Egy szervezetenél egyszerre erős lehet a munkakörrel és a szervezettel való azonosulás mér-

¹⁷ A táblázat a rendvédelmi szervek humánigazgatási/személyügyi osztályainak adatai alapján készült 2015-ben.

¹⁸ Robbins (1993)

téke. Az eredeti modell alapján erre azonban nem kaphatunk választ, mert az említett két tényező ugyanazon skála két túlsó végpontja, a válaszadó így vagy az egyik vagy a másik irányba mozdul el, és nincs lehetősége kifejezni azt, ha egyszerre erős (vagy gyenge) a szervezettel és a munkakörrel való azonosulása. A szerző véleménye szerint ez a változtatás indokolt volt, és részletesebb, illetőleg precízebb mérhetőséget tesz lehetővé. A szerző által még ki nem egészített modell a következő 11 értékdimenziót foglalja magában, az alábbi tartalommal:

1. Munkakörrel vagy a szervezettel való azonosulás: a szervezet egészével vagy a szakmával, szűkebb szakterülettel azonosulnak inkább.
2. Egyén- vagy csoportközpontúság (individualizmus–kollektivizmus): mennyire helyezik az egyéni célokat a csoport elé és szervezik egyénileg a munkát, vagy az egyéni célok a csoportcélok alá rendelődnek és a munka is csoportokba szervezett.
3. Humán orientáció (feladat-kapcsolat): milyen mértékben veszi fontolóra a vezetés a szervezeti feladatok megoldásának emberekre gyakorolt következményeit.
4. Belső függés/függetlenség: mennyire elfogadott az egyes szervezeti egységek önálló, független fellépése és cselekvése, vagy mennyire elvárt a koordinált cselekvés.
5. Erős vagy gyenge kontroll: mennyire ellenőrzi a szervezet tagjainak viselkedését előírásokkal, szabályokkal, közvetlen felügyelettel.
6. Kockázatvállalás/kockázatkerülés (bizonytalanság tűrése, illetve kerülése): mennyire elvárt a munkatársaktól az innovatív, kockázatkereső, rámenős magatartás.
7. Teljesítményorientáció: a szervezeti jutalmak mennyiben teljesítményhez kötöttek, illetve mennyiben múlnak más tényezőkön (például: szenioritás, protekció, nem teljesítményhez kötött egyéb tényező).
8. Konfliktustűrés/konfliktuskerülés: milyen mértékben nyilváníthatók ki a konfliktusok és a kritikák.
9. Cél- (eredmény-)/eszköz- (folyamat-) orientáció: a vezetés a végső eredményre, vagy inkább az eredményhez vezető folyamatokra, technikákra koncentrálnak.
10. Nyílt rendszer (külső)/zárt rendszer (belső) orientáltság: követi-e és megválaszolja-e a szervezet a külső környezet változásait, vagy csak saját belső működésére koncentrálnak.
11. Rövid/hosszú távú időorientáció: a szervezet rövid vagy hosszú távra tekint-e előre, milyen időhorizonton tervezi jövőjét.

A kérdőívben szereplő kérdések és a válaszlehetőségek kidolgozását Jarjabka és Balogh által készített szervezeti kultúrát érintő kérdőívek segítették.¹⁹ A tizenkét értékdimenzió alapján lett tehát elkészítve a kérdőív, amelyen negyvennyolc kérdés szerepelt, így mindegyik értékdimenzióra négy kérdés jutott. A négy kérdés valójában két szempontot vizsgált mindegyik dimenziónál. Mindegyik szempontnál volt egy olyan kérdés, amely azt vizsgálta, hogy a válaszadó szerint, hogy néz ki az a terület a saját szervezeté-

¹⁹ Jarjabka (2008); Balogh (2009)

nél, a másik kérdés pedig azt, hogy saját véleménye szerint hogy kellene kinéznie, tehát milyen lenne a hatékonyabb működési forma. Tehát észlelt (jelenlegi állapot) és kívánt (jövőbeni állapot) megítélések voltak ezek. Ezen kérdéstípusok kerültek összehasonlításra a válaszok elemzésénél. Ezekre a kérdésekre kilencfokú intervallumskálákon adhattak választ a dolgozók, melyek a Likert-²⁰ vagy a szemantikus differenciálskála²¹ tulajdonságaival bírtak. A skála minden páratlan számához került egy kis magyarázat a kérdőívben, megkönnyítve ezzel a válaszadást. A vizsgált területek – már kiegészítve, 12 értékdimenzió mentén – részletesebben:

1. Munkakörrel való azonosulás
 - a) Szakmával való azonosulás
 - b) Szűkebb szakterülettel való azonosulás
2. Szervezettel való azonosulás
 - a) Országos szervvel való azonosulás
 - b) Szervezeti egységgel való azonosulás
3. Egyén- csoportközpontúság
 - a) Csoportmunka gyakorisága
 - b) Egyéni- vagy csoportcélok prioritása
4. Humán orientáció
 - a) Vezetői empátia szintje
 - b) A vezetők szociális érzékenysége
5. Belső függés/függetlenség
 - a) Szervezeti függés mértéke közép- vagy alsófokú egységek relációjában
 - b) Szervezeti egységek közötti függés mértéke
6. Kontroll
 - a) Szabályozottság szintje
 - b) Ellenőrzések gyakorisága
7. Kockázatvállalás
 - a) Kockázatvállalás mértéke
 - b) Innovációs hajlandóság mértéke
8. Teljesítményorientáció
 - a) Szervezeten belüli verseny mértéke
 - b) Jutalmazási kritérium
9. Konfliktustűrés
 - a) A konfliktusok megítélése
 - b) A konfliktusok, nyílt kritikák gyakorisága
10. Cél- vagy eszközorientáció
 - a) Beosztott- vagy teljesítményorientáltság
 - b) Folyamat- vagy célorientáltság

²⁰ Likert-skála: az állítások mellett a kitöltőnek az „egyáltalán nem ért egyet” és a „teljesen egyetérték” közötti tartományból (vagy hasonló jellegűből) kell számokat megjelölniük.

²¹ Szemantikus differenciál: a végpontokon ellentétes jelentésű szavak/kifejezések/mondatok szerepelnek.

11. Nyílt vagy zárt rendszer

- a) A környezeti változások figyelemmel kísérésének mértéke
- b) A környezeti változások megválaszolásának mértéke

12. Időorientáció

- a) Tervezési időtáv
- b) Azonnali vagy távlati eredmények prioritása

A kérdőívet összesen 700 hivatásos állományú dolgozó töltötte ki, a korábbiakban ismerttetett szempontok szerint megközelítőleg arányosan. Így a minta – a szerző által fontosnak ítélt ismérvek szerint – reprezentatívnak tekinthető.²²

Az adatfelvétel nyomtatott kérdőív segítségével (így szükség volt a válaszok későbbi kódolására az SPSS programhoz), a rendvédelmi szervek alsó- és középfokú szervezeti egységeinek vezetői engedélyével, illetve indokolt esetben országos vezetői engedéllyel történt. Az adatfelvétel 2014 májusának elejétől ugyanezen év júliusának végéig zajlott az egyes rendvédelmi szervek személyügyi/humánigazgatási osztályainak közreműködésével. A reprezentatív kitöltést segítő állományi adatokat szintén a személyügyi osztályok szolgáltatták. A válaszadás anonim módon történt.

A kérdőívek kiértékelése SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) 19.0-ás programmal lett elvégezve. A *szervezeti hierarchiával kapcsolatos kultúra-vizsgálathoz* keresztábra-elemzést, pontosabban Person féle khi-négyzet-próbát használt a szerző. A kapcsolat erősségét Cramer-együtthatóval vizsgálta.

Keresztábra-elemzés esetén célszerű a függő és a független változók megnevezése. Független változók a hierarchikus szintek (a szervezeti hierarchiában elfoglalt hely) voltak, tehát a kérdőív azon kérdése, amelyekre a válaszok nominális skálán kerültek felvételre. Ezen független változók mentén lett elvégezve a khi-négyzet-próba. A függő változókat a kérdőív intervallum skáláin mérte fel a szerző.

A khi-négyzet-próba esetében első lépésben – biztosítandó a keresztábrák megfelelő szintű feltöltöttségét – a változók újra lettek kódolva, és a 9 válaszlehetőség 3-ra lett összesűrítve (1–3.=1; 4–6.=2; 7–9.=3). Ez a fajta csekély mértékű változtatás nem vezet az adatok és az eredmény torzulásához, de jelen esetben eredményesebb számítást tesz lehetővé. Ahhoz, hogy igazoltnak tekinthessük a szignifikáns összefüggéseket a következő kritériumrendszer került meghatározásra:

- az általános szignifikancia szintnek kisebbnek kellett lenni, mint 0,01 (1%-os szignifikancia szint);
- a keresztábrák által létrehozott cellák várható értékének minimumának legalább el kell érnie az 1-et;
- a cellák kevesebb, mint 20%-a esetében állhat fenn, hogy a cellákba tartozó elemek várható értéke kisebb, mint 5.²³

²² A kitöltők 8,7%-a a NAV, 52,3%-a a rendőri szervezet, 17,4%-a büntetés-végrehajtási szervezet, 21,6%-a katasztrófavédelmi szervezet hivatásos állományában szolgált. A válaszadók 8,6%-a vezető beosztású tiszt, 29,2% tiszt, 62,3% zászlós vagy őrmester volt. A nők aránya 27,9%, a férfiak aránya 72,1% volt a kitöltők között.

²³ Sajtos–Mitev (2007)

A kapcsolat erősségét vizsgáló Cramer-együttható esetében az együttható értéke 0 és 1 között mozog. A 0 a kapcsolat hiányát, míg az 1 az erős kapcsolatot jelenti a két változó között. Tehát minél közelebb esik az érték a 0-hoz annál gyengébb, minél közelebb az 1-hez annál erősebb kapcsolatról beszélünk. A kapcsolat erőssége akkor érdekes, ha az összefüggésről – jelen esetben khi-négyzet-próba segítségével – bizonyítottuk, hogy statisztikailag szignifikáns.²⁴

A *szolgáltatban eltöltött idővel kapcsolatos kultúra-vizsgálathoz* egyszempontos varianciaelemzést (One-Way ANOVA) használt a szerző. Mivel függő változó csak metrikus változó lehet, ezért a függő változó a szervezetnél eltöltött idő volt. A függő változónak normál eloszlásúaknak kell lenniük a varianciaanalízishez. A normalitás vizsgálata egyrészt Shapiro–Wilk teszttel lett elvégezve. A Shapiro–Wilk együttható 0 és 1 közötti értéket vehet fel. Minél közelebb van az egyhez, annál biztosabbak lehetünk abban, hogy az adatok normális eloszlásúak. A normalitást ferdeségi és csúcossági vizsgálatokkal is tesztelte a szerző. Amennyiben az adatok normális eloszlása megkérdőjelezhető, úgy ezen mutatók értékei abszolút érték 1-nél nagyobbak.²⁵

Amennyiben a normalitás igazolható – és nincs szükség az adatsor átalakítására a normális eloszlás kialakítása végett – úgy a varianciaanalízis elvégzése után a szóráshomogenitást mutató Levene-teszt értékének nagyobbnak kell lennie, mint 0,05. A Levene-teszt nullhipotézise ugyanis azt mondja ki, hogy a szórások nem egyenlők, amelynek elvetése azt jelenti, hogy a szóráshomogenitás teljesül.²⁶ Ha teljesül, akkor következő lépésben az ANOVA táblázatban látható szignifikancia szintet kell megvizsgálunk, és ennek az értéknek kisebbnek kell lennie, mint 0,01 (1%-os szignifikancia szint) ahhoz, hogy kimondhassuk, van összefüggés a szervezetnél eltöltött idő és valamely kérdésre adott válaszok gyakorisága között.

Ha bizonyítottuk, hogy az összefüggés statisztikailag szignifikáns, akkor a pontos értelmezhetőség okán Post-hoc tesztet szükséges lefolytatni. A Post-hoc tesztek közül jelen esetben az egyik legkonzervatívabb és legbiztosabb teszt, a Scheffé-próba lett kiválasztva, mely egyidejű páros összehasonlításokat végez az átlagok minden lehetséges kombinációjára.

A könnyebb értelmezhetőség érdekében a varianciaanalízisnél is a khi-négyzet-próbánál említett, újrakódolt változókat használta a szerző.

A kutatás eredményei

Az egyes hierarchikus szintek közötti kulturális különbségek – észlelt megközelítésben

Az első kérdés az volt, hogy a hivatásos állományú rendvédelmi dolgozók észlelt szervezeti kultúráról alkotott véleményét hogyan befolyásolja a szervezeti hierarchiában el-

²⁴ Uo.

²⁵ Uo.

²⁶ Uo.

foglalt hely. A másik pedig, hogy mennyiben magyarázza az adott válaszokat az a tény, hogy a válaszadó vezető beosztású tisztként, tisztként vagy tiszthelyettesként dolgozik, tehát hogy a két változó között a kapcsolat erős vagy gyenge (Cramer-együttható).

A korábban ismertetett kritériumrendszernek (khi-négyzet-próba és a szignifikáns összefüggés feltételei) négy terület, illetőleg kérdés felelt meg. Az elemzések alapján az alábbi következtetéseket vonta le a szerző e tekintetben a rendvédelmi szervek észlelt kultúrájával kapcsolatban:

- az országos szervezettel való észlelt azonosulás a vezető beosztású tisztelnél a legerősebb, a tiszthelyetteseknél a leggyengébb;
- a szervezeti egységgel való észlelt azonosulás a tisztelnél a legerősebb, a tiszthelyetteseknél a leggyengébb;
- az észlelt humán orientáció a vezetői empátia tekintetében a vezető beosztású tisztelnél a legerősebb, a tiszthelyetteseknél pedig a leggyengébb;
- az azonos szervezeti szintek között észlelt belső függés a tisztelnél a legalacsonyabb, a vezető beosztású tisztelnél és a tiszthelyetteseknél valamivel magasabb.

A Cramer-együttható – amely a kapcsolat erősségét vizsgálja – az előbb bemutatott területek mindegyikénél 0,09 és 0,2 közé esett. Tehát az, hogy a válaszadó a hierarchia mely szintjén dolgozik, csak kis mértékben magyarázza az adott választát, és így a kulturális különbségeket.

Az egyes hierarchikus szintek közötti kulturális különbségek – kivánt megközelítésben

Az elemzések alapján az alábbi következtetéseket vonta le a szerző a rendvédelmi szervek kivánt kultúrájával kapcsolatban:

- az országos szervezettel való kivánt azonosulás a tisztelnél a legerősebb, a tiszthelyetteseknél a leggyengébb;
- a szervezeti egységgel való kivánt azonosulás a tisztelnél a legerősebb, a tiszthelyetteseknél a leggyengébb;
- a kontroll kivánt szintje a szervezetet érintő szabályok tekintetében a tisztelnél a legmagasabb, a tiszthelyetteseknél a legalacsonyabb;
- a kontroll kivánt szintje az ellenőrzések gyakoriságának tekintetében a tisztelnél a legmagasabb, a tiszthelyetteseknél a legalacsonyabb;
- az azonos szervezeti szintek között kivánt belső függés a tisztelnél a legalacsonyabb, a tiszthelyetteseknél a legmagasabb.

A Cramer-együttható az előbb bemutatott területek mindegyikénél itt is 0,09 és 0,2 közé esett.

A szervezetnél eltöltött idő szerinti kulturális különbségek – észlelt megközelítésben

Ebben az alfejezetben arra a kérdésre kaphatunk választ, hogy a hivatásos állományú rendvédelmi dolgozók észlelt szervezeti kultúráról alkotott véleményét hogyan befolyásolja a szervezetnél eltöltött (szolgálati) idő.

A korábban ismertetett kritériumrendszernek (varianciaanalízis és a szignifikáns összefüggés feltételei) tíz terület, illetőleg kérdés felelt meg. Az elemzések alapján az alábbi következtetéseket vonta le a szerző e tekintetben a rendvédelmi szervek észlelt kultúrájával kapcsolatban:

- az országos szervvel való észlelt azonosulás a szervezetnél eltöltött idő emelkedésével erősödik;
- a szervezeti egységgel való észlelt azonosulás a szervezetnél eltöltött idő emelkedésével erősödik;
- az észlelt teljesítményorientáció a jutalmazás vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával erősödik;
- az észlelt kockázatvállalás a kockázatvállalási hajlandóság vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával erősödik;
- az észlelt kockázatvállalás az innovációk vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával erősödik;
- a kontroll észlelt szintje a szabályozottság vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával emelkedik;
- a kontroll észlelt szintje az ellenőrzések gyakoriságának tekintetében a szervezetnél eltöltött évek számával emelkedik;
- az észlelt konfliktustűrés a konfliktusok gyakoriságának vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával erősödik;
- a környezeti változások megválaszolásának észlelt szintje a szervezetnél eltöltött évek számával emelkedik;
- az észlelt időorientáció az eredmények vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával távolibb.

A szervezetnél eltöltött idő szerinti kulturális különbségek – kívánt megközelítésben

Az elemzések alapján az alábbi következtetéseket vonta le a szerző a rendvédelmi szervek kívánt kultúrájával kapcsolatban:

- az országos szervvel való kívánt azonosulás a szervezetnél eltöltött idő emelkedésével erősödik;
- a szervezeti egységgel való kívánt azonosulás a szervezetnél eltöltött idő emelkedésével erősödik;
- a kívánt kockázatvállalás a kockázatvállalási hajlandóság vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával erősödik;

- a kívánt kockázatvállalás az innovációk vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával erősödik;
- a kontroll kívánt szintje a szabályozottság vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával emelkedik;
- a kontroll kívánt szintje az ellenőrzések gyakoriságának tekintetében a szervezetnél eltöltött évek számával emelkedik;
- a kívánt konfliktustűrés a konfliktusok gyakoriságának vonatkozásában a szervezetnél eltöltött évek számával erősödik.

Következtetések

A kutatás eredményei alapján kijelenthető, hogy a szervezettel való észlelt azonosulás a tiszthelyetteseknél a leggyengébb, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésben szignifikánsan gyengébb azonosulás mutatkozott, mint a másik két csoport esetében. A humán orientációt a vezetői empátia szempontjából pedig a vezető beosztású tisztek értékelték a legerősebbnek, a hierarchia alsóbb részét képző tiszthelyettesek pedig a leggyengébbnek. Itt érdemes visszaemlékezni a tanulmány első fejezetének azon részére, ahol a vezető – empátia és hivatástudat összefüggéseit taglaltuk. Ugyanakkor fontos azt is megjegyezni, nem kizárható, hogy a vezetők empatikusabbnak gondolják magukat a ténylegesnél, a tiszthelyettesek pedig kissé alulértékelik vezetőik empátia-szintjét.

Egyértelműen megállapítható, hogy a szervezettel való kívánt azonosulás a tiszthelyetteseknél a leggyengébb, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésben szignifikánsan gyengébb azonosulás mutatkozott, mint a másik két csoport esetében. Szintén egyértelműen kijelenthető, hogy a kontroll kívánt szintje a tiszteknél a legmagasabb és a tiszthelyetteseknél a legalacsonyabb, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésben szignifikánsan alacsonyabb, illetőleg magasabb értékeket figyelhetünk meg, ha összehasonlítást végzünk a vezető beosztású tisztek válaszaival.

Összehasonlítva az észlelt és a kívánt értékeket – a szervezeti hierarchia aspektusából – megállapítható, hogy a szervezettel való azonosulás a tiszthelyetteseknél a leggyengébb az észlelt és a kívánt értékek tekintetében is.

A kutatás eredményei alapján megállapítható, hogy a szervezettel való észlelt azonosulás a szervezetnél eltöltött idő növekedésével erősödik, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésnél szignifikáns különbség mutatkozott a szervezetnél eltöltött időt alapul véve. Az észlelt kockázatvállalás pedig a szervezetnél eltöltött idő növekedésével erősödik, mivel mindkét erre vonatkozó kérdésnél szignifikáns különbség mutatkozott a szervezetnél eltöltött idő aspektusából. Szintén egyértelműen kijelenthető, hogy a kontroll észlelt szintje szervezetnél eltöltött idő növekedésével emelkedik, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésnél szignifikáns különbség mutatkozott a szervezetnél eltöltött időt alapul véve.

Az előző fejezet alapján következtetésként levonható, hogy a szervezettel való kívánt azonosulás a szervezetnél eltöltött idő növekedésével erősödik, mivel mindkét

erre vonatkozó kérdésnél szignifikáns különbség mutatkozott a szervezetenél eltöltött idő aspektusából. Az előzőekből az is következik, hogy a kívánt kockázatvállalási hajlandóság a szervezetenél eltöltött idő növekedésével erősödik, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésnél szignifikáns különbség mutatkozott a szervezetenél eltöltött időt alapul véve. A kontroll kívánt szintje pedig szervezetenél eltöltött idő növekedésével emelkedik, mivel mindkét erre vonatkozó kérdésnél szignifikáns különbség mutatkozott a szervezetenél eltöltött idő aspektusából. (Érdekes megfigyelni, hogy az előbb említett három terület észlelt megközelítésben is ugyanilyen eredménnyel szolgált.)

Összevetve és integrálva a két különböző aspektus (szervezeti hierarchia és szolgálati idő) szerinti eredményeket pedig végső konklúzióként megállapítható, hogy a szervezettel való azonosulás észlelt és kívánt szintje valószínűleg egyaránt a leggyengébb azon tiszthelyetteseknél, akik még csak nagyon kevés ideje tagjai valamely rendvédelmi szervnek. Ennek két magyarázata lehet: 1. a fiatalabb, alacsonyabb beosztású és rendfokozatú dolgozók nagy részének a szervezetenél eltöltött első néhány évben még alapvetően és eredendően alacsonyabb a szervezettel való azonosulása (így kerülnek pályakezdőként az adott szervezethez), azonban ez az azonosulás az évek során – a szervezetenél eltöltött idővel párhuzamosan –, illetve az előmenetellel megerősödik ugyanezen dolgozóknál; 2. az állomány azon tagjai, akiknek alacsony a szervezettel való azonosulása (illetve az arra való igényük) – azonosulás híján, relatíve korán, rövid idő elteltével, így alacsonyabb beosztásban és rendfokozattal el is hagyják a szervezetet, így tapasztaltabb, magasabb beosztású és rendfokozatú tagok csak azokból válnak, akiknek a kezdeti időkből is erős(ebb) volt a szervezettel való azonosulása. Tehát egyrészt akár egy lassabb, egyéni attitűd-változásról (azonosulás erősödése), másrészt a gyenge azonosulással rendelkező dolgozók korai szelektálásáról (pályaelhagyás) is beszélhetünk az eredmények magyarázatakor.

Az előzőekkel némiképp analóg a kontroll kívánt szintje, amely szintén a kevés szolgálati idővel rendelkező tiszthelyetteseknél az alacsonyabb. Az állomány magasabb beosztású, rendfokozatú és tapasztaltabb tagjai erősebb kontrollt tartanak hatékonyabbnak, mint azon dolgozók, akik kevesebb ideje vannak a szervezetenél, alacsonyabb beosztásban és rendfokozattal.

Ezen eredményeket nem mellékesen alátámasztja a szerző egy módszertanában és adatbázisában teljesen megegyező, korábbi kutatása is, ahol a szervezeti kultúra az állomány tagjainak életkora alapján lett görcső alá véve. Ugyanis a fiatalabb dolgozó nagy valószínűséggel kevesebb ideje van a szervezetenél, illetőleg alacsonyabb beosztásban és rendfokozatban látja el feladatát. A szervezettel való kívánt azonosulást és a kontroll kívánt szintjét vizsgálva pedig az előzőekhez hasonló megállapításokat tett a szerző a dolgozói életkort alapul véve,²⁷ mivel mind a kettő egyaránt erősödött a dolgozó életkorának növekedésével.

²⁷ Az említett korábbi kutatásnál viszont nem volt kimutatható összefüggés a szervezettel való észlelt azonosulás és a válaszadók életkora között.

IRODALOMJEGYZÉK

- Balogh László (2009): A szervezetfejlesztés lehetőségei – első lépés: a szervezeti kultúra diagnosztika – a sportszervezetekben. In Györfi János szerk.: *Sportszakember továbbképzési konferencia sorozat. Tanulmánykötet*. Budapest, Nemzeti Sportszövetség.
- Cummings, Thomas G. – Worley, Christopher G. (1993): *Organization development and change*. Minneapolis, West Publications Company.
- Czeiner Gyula (1982): A parancsnokok szerepe a hivatástudat kialakításában, erősítésében. *Belügyi Szemle*, 20. évf. 10. sz. 63–67.
- Denison, Daniel R. (1990): *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York, John Wiley & Sons.
- Fogarasi Mihály (2009): A rendőri szubkultúra sajátosságai. In Csernyikné Póth Ágnes szerk.: *Pedagógiai és pszichológiai ismeretek rendőri vezetőknek. Egyetemi jegyzet*. Budapest, Rendőrtiszti Főiskola.
- Garamvölgyi László (1984): A hivatástudat szerepe a rendőri munkában. *Belügyi Szemle*, 22. évf. 1. sz. 68–69.
- Gelencsér Gyula (1983): A hivatástudat fejlesztésének célja, főbb feladatai és módszerei a rendőrségi parancsnoki munkában. *Belügyi Szemle*, 21. évf. 9. sz. 33–38.
- Jarjabka Ákos (2008): Van-e nyoma a hazai vállalatok állami múltjának szervezeti kultúrájuk jelentében? *Marketing és Menedzsment*, 47. évf. 3. sz. 39–49.
- Kotter, John P. – Heskett, James L. (1992): *Corporate culture and performance*. New York, The Free Press.
- Nahavandi, Afsaneh – Malekzadeh, Ali R. (1993): Leader style in strategy and organizational performance: an integrative framework. *Journal of Management Studies*, Vol. 30. No. 3. 405–425.
- Robbins, Stephen P. (1993): *Organizational behavior*. New Jersey, Prentice-Hall International.
- Sajtos László – Mitev Ariel (2007): *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Budapest, Alinea.
- Trice, Harrison M. – Beyer, Janice M. (1991): Cultural leadership in organizations. *Organization Science*, Vol. 2. No. 2. 149–169.

Jogforrás

Az 1996. évi XLIII. törvény a fegyveres szervek hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyáról

Adatszolgáltatók

Győr-Moson-Sopron Megyei Rendőr-főkapitányság
Győr-Moson-Sopron Megyei Büntetés-végrehajtási Intézet
Nemzeti Adó- és Vámhivatal Győr-Moson-Sopron Megyei Vám- és Pénzügyőri Igazgatósága
Nemzeti Adó- és Vámhivatal Győr-Moson-Sopron Megyei Bűnügyi Főigazgatósága
Győr-Moson-Sopron Megyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság
Sopronkőhidai Fegyház és Börtön

ABSTRACT

The Research of the Law Enforcement Agencies' Organizational Culture from the Aspect of Organizational Hierarchy and Service Period

PIRGER Tamás

At the beginning of the study - as an introduction - the author describes a few law enforcement agency features which also influence the organizational culture of the authorities. Afterwards, he explains the methods used in the study and presents the results of the research and the consequences drawn from it. The study seeks to learn the differences between the opinion of professional staff of law enforcement agencies, based on organizational hierarchy and service period.

Keywords: *hierarchy, law enforcement, organizational culture, service period*