

Vezetői stílusok a hivatásos állomány szemével: autokrata

KOVÁCS István¹

A tanulmányban részleteiben elemzem Lewin egy vezetési stílusát (autokrata), majd azt egy a 2018. évben végzett „survey” felmérés eredményeivel vetem össze. A kutatás során a forráskritika, az analízis és szintézis dialektikus egysége mellett kvantitatív eszközöket is felvonultató statisztikai számítások elvégzésére volt lehetőségem, amely a korrelációs együttható, azaz a hatásfoknagyság mérésére is kiterjedt.

Kulcsszavak: vezetés- és szervezélmélet, vezetési stílusok, rendőrség, felmérés

Bevezetés

„Azt hiszed magadról, hogy te a vakoknak vezetője, a sötétségben levőknek világosságá vagy” – mondta Pál apostol a rómaiakhoz írt levelében.²

Ha a munkahelyi viszonyainkra, kapcsolatainkra és környezetünkre gondolunk, e cím és az idézet olvasata alapján bizonyára mindannyiunkban feltör egy-egy emléké kép. Az olyan emberi tulajdonságok, mint a gőg, az önteltség, a lekicsinylés és az önelé- gültség olykor-olykor a vezetői stílusokban is megmutatkozik. Önmagában ezzel nem is lenne probléma, hisz 1753-ban a Francia Akadémia plenáris ülésén a *Discours sur le style* című székfoglaló beszédében már Comte de Buffon is megmondta, hogy „A stílus maga az ember” („*Le style c`est l`homme meme*”), de amikor ez hatalommal párosul, akkor az a gondolkodó emberben kételyeket kell hogy ébresszen.³ Mit palástolnak va- lójában e személyes attitűdök? Hogy működik az emberi psziché és az hogy függ össze a vezető személyiségjegyeivel?

Elsőként szükséges leszögeznünk, hogy a stílus egyáltalán nem luxus és pénz kérdé- se, az egy olyan tulajdonság, amely velünk született, de tanulható, feltéve, ha megvan hozzá az emberben a kellő intelligencia.⁴ Márpedig, ha valamikor is vezetői babérok- ra kívánunk törni, a feladataink végrehajtásához a kellő intelligencia nélkülözhetet- len, hisz a beosztott és felettes közötti folyamatot interakciók sokasága jellemzi. Ezek

¹ KOVÁCS István, dr., PhD, r. őrnagy, tanársegéd, NKE RTK, Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék
István KOVÁCS PhD police major, assistant lecturer. National University Of Public Service, Faculty of Law Enforcement
ORCID: 0000-0002-7210-1981, kovacs.istvan@uni-nke.hu

² Károli (1988) 178.

³ Shapiro (2006) 113.; Kovács–Czuprák (2017)

⁴ Armani (2016)

az interakciók mind a munkahelyi légkört, mind a munkavállaló motiváltságát, mind embertársaink tiszteletét, joggyakorlását stb. is determinálja, és hozzásegíti a vezetőt, hogy az adott szervvel szemben támasztott követelményeket teljesíteni (lásd versenyszféra), valamint az adott társadalmi igényt (lásd államigazgatás) kielégíteni tudja. (Ahogy az Kovács megfogalmazásában is olvasható: „A jó munkahelyi légkör segíti a harmonikus munkatársi kapcsolatok kialakulását, növeli a dolgozói elégedettséget és a teljesítményt. Az a vezető, aki felismeri, hogy a kedvező munkahelyi légkör kialakítása és fenntartása hosszú távon biztosítja a munkatársak motivációját, a stabil munkahelyi közösség kialakítását, ebből eredően a munkavégzés eredményességét és a hatékonyságot, jó úton halad.”)⁵ A környezetünk érzékeli azt a viselkedésmintát, amelyet embertársaink felé közvetítünk, így a hatalomgyakorlással egybekötött vezetési stílust is – természetesen mindazon eszköz- és módszerparkkal, amit e tipizált hierarchikus viszonyban a másokra gyakorolt hatásmechanizmussal kívánunk egybekötni.

Egy demokratikus jogállamban, ahol a nép felhatalmazást ad a választott képviselőknek arra, hogy érdekeik képviselésében eljárjanak, az ember joggal reménykedik, hogy a közintézmények is a vele szemben támasztott társadalmi feltételrendszer teljesítését is a joggyakorlás és kötelemteljesítés emberi-, alkotmányos- és szabadságjogok érvényesülésén keresztül abszolválja. Ad absurdum az államigazgatásban nem megengedhető, hogy a vezető tisztségviselő a társadalmi szükséglet kielégítésére létrehozott szervet saját játszótérének érezze, és olyan stílust gyakoroljon, ami a munkavállaló érdekeit sérti, közérzetét rombolja, a morált károsítja, mert ezzel nemcsak e jogok érvényesülését, hanem a szervezeti cél elérését is akadályozni fogja. Romlik a teljesítmény, a kitűzött társadalmi cél elérhetetlenné válik. A versenyszféra – annak ellenére, hogy az egyének legnagyobb profit elérésére irányuló magánakciójáról van is szó – képes volt olyan szintre fejleszteni e tevékenységét, hogy még a 20. század elején a Ford T-modell gyártásában sem a munkavállaló korbácsolása és a vezetők autokratizmusa, hanem azok elégedettsége és motiváltsága volt képes arra, hogy a milliárdos profitot termelő és a mai napig virágzó vállalkozás felépítésében a futószalag motorját meghajtsa. A csoportkohézió, az egymás iránti kölcsönös bizalom, és az egymás munkájára való építkezés tette lehetővé, hogy ez sikerülhessen. (Mára a Ford Motors Company a világ egyik legnagyobb ipari vállalata, és a második legnagyobb autógyára is egyben.)⁶

A felgyorsult és globális világunkban, ahol a rendvédelem területén percnként változó társadalmi igények kielégítésére van szükség (lakosság szubjektív biztonságérzetének növelése, prevenció stb.), nem megengedhető, hogy mi magunk e változásokhoz ne alkalmazkodjunk, és a régmúltban ragadva ráadásul olyan szubjektíve tévesen értelmezett fogalmak mögé bújjunk, mint a „parancsuralom”. (A lakosság szubjektív biztonságérzete mai szóhasználatban csak biztonságérzetként szerepel.)⁷ Márpedig, a hierarchikusan

⁵ Kovács Gábor (2018) 139.

⁶ McCalley (1994)

⁷ Mátyás (2015) 159–170.

felépült szervezetekben dolgozó, több évtizedes „hagyományokat” követő vezetők nem minden esetben rendelkeznek a rugalmas alkalmazkodás képességével.⁸

2018-ban a rendőrség hivatásos állományából kiválasztott 50 fő részvételével egy olyan alapkutatást folytattam le, amely a végrehajtói állomány szemével a vezetéstudomány elméleti téziseinek gyakorlati megvalósításáról reális képet mutat.

A történelmi alapkutatás a rendelkezésre álló primer és szekunder források elemzésére irányult, amelynek során levéltári, múzeumi és online is elérhető adatgyűjtő tevékenységet folytattam. Nem feledkezhetünk meg arról sem, hogy az alapkutatás csak akkor teljes, ha az adatgyűjtő tevékenység mellett a forráskritika alkalmazása is megjelenik, a kohéziók mellett az (ész)érvelés is fontos szerepkörhöz jut. Az elméleti szakasz absztraktálható, logikai erőfelhasználást követelt meg, az analízis és szintézis dialektikus felhasználása segített abban, hogy a vizsgált témakört (lényeges tulajdonságainak, strukturális elemeinek, és egyes kapcsolatainak szétválasztásával) gondolati részekre bonthassam, majd minden egyes részt – felépítés és funkcionalitás alapján – az egészhez való viszonyulása alapján feltérképeztem. Az alapkutatást követően olyan alkalmazott módszertanra volt szükségem, amely a kísérleti igényeket kielégíti (azaz minél több információ beszerzésére képes), a célkitűzések teljesítésére alkalmas (azaz az eredmények tekintetében javaslatok dolgozhatók ki), valamint a jelenség megismerésének alapjául szolgáló pilléreket lefekteti (a divíziók összehasonlíthatók, a trendek minőségi és mennyiségi kontextusban leírhatók). Módszerként mindehhez kvantitatív elemzést választottam, matematikai statisztikai próbákat végeztem, különös tekintettel a Cohan és Likert skálán mérhető hatások nagyságára, a korrelációra.

E tanulmányban a kutatás egyik részzszegmense, azaz a vezetési stílusokkal kapcsolatos divízió elemzése és azok eredményeinek ismertetése történik, különös tekintettel az autokrata vezetési stílusra. A fentiekkel összefüggésben, hipotézisem szerint a kiválasztott minta vonatkozásában a rendőri egységek vezetésében az autokratikus vezetési stílus sokkal inkább jelen van, mint a demokratikus és/vagy a ráhagyó modell, amely összességében a munkavégzést a megkérdezettek szerint demoralizálja.

Általános célom volt, hogy egy olyan tanulmány születessen, amely a választott minta nézetében a rendőri állomány vezetési stílusairól, annak mechanizmusáról reális képet mutat, továbbá egy olyan információs adatbázist hoz létre, amely a kidolgozott javaslatok megvalósíthatóságának – relevanciájának, fenntarthatóságának, megalapozottságának, életképességének – tekintetében a rendőri vezetők vezetéselméleti tudását mélyíti.

Örömmel töltene el, ha új ismereteket tudnék magamévá tenni, új elméleteket tudnék kidolgozni, és a korábban jól bevált módszereket tovább fejleszthetném, az eredményeket tökéletesíthetném.

⁸ Magasvári (2017) 144.

Az autokrata vezetési stílus és a „parancsuralom” kifejezés

A tanulmány bevezető része utalt arra a vezetési stílusra (autokrata), amelynek vizsgálata az empiria segítségével ma elének tárul. Ugyanakkor nem szabad elfeledkezünk arról, hogy a tanulmány nemcsak a vezetéseméleti szakemberek részére, hanem mindenki számára elérhető, akik más embertársaik véleményét meg szeretnék ismerni, és nyitottak az új ismeretek megszerzésére vagy a meglévő tudásbázis szélesítésére. A fentiekre tekintettel e fejezetben a vezetés, a vezető és a vezetési stílus – különös tekintettel az autokrata vezetésre – fogalmi meghatározását ismertetem, majd a rendőrség „parancsuralmi” rendszerébe nyerhetünk betekintést.

Bass és Stogdill álláspontja szerint az emberekről alkotott elméletek középpontjában mindig az egyén áll.⁹ Ahhoz viszont, hogy vezetőről és vezetésről, annak stílusairól beszélni tudjunk, szükségünk van más emberekre, egy ember (mint individuum) kevés hozzá.

Az emberek halmaza biztosítja a vezető és vezetés koncepcióját.¹⁰ (Bár az állatvilágban is találunk vezetésre utaló mozzanatokot, amelyek részben ösztönös, részben pedig tanult elemeken nyugszanak, a klasszikus vezetői tevékenység az emberiséghez kapcsolódik, és fokozatos történelmi fejlődés során jutott a mai színvonalra.)¹¹ A koncepció fontos eleme a vezetői és beosztotti pozíció betöltése, valamint a hatalmi irányultság horizontális, esetleges vertikális tagozódása.

A pozíciók leosztásában a kiválasztás folyamata fontos szerepkörhöz jut: egy-egy jó választás a cél elérését, és az eredménytermék, azaz a siker létrejöttét garantálhatja.¹² Ezt olyan tényezők befolyásolhatják, mint az erőforrások vezető általi biztosítása, vagy a cél elérését támogató hatásmechanizmus. (Parancsnoki eszközpark, például a vezetői kommunikáció.¹³ E vezetési folyamatban valósul meg az a vezetői funkció, amelynek során a vezető vezeti munkatársai tevékenységét és irányítja az alárendelt szervezetek munkáját.)¹⁴

Tannenbaum megfogalmazásában a vezető az a személy, aki a cél elérése érdekében a vezetett befolyásolására képes.¹⁵ (A hatékony vezetési-irányítási rendszerekben viszont a vezetői, irányítói munka egy különleges munkatevékenység, mert ennek során a felek – a vezető és vezetettek – kölcsönös befolyást gyakorolnak egymásra. A vezető hatalma a vezetői tevékenységének alapja, amely a befolyásgyakorlást, valamint a tevékenységek koordinációjához szükséges egységes akarat megvalósítását biztosítja.)¹⁶

Ha az irányítás, és vezetés fogalmait definiálni szeretnénk, azt mondhatnánk, hogy az irányítás nem más, mint a teljesítmény mérése, és korrekciója annak biztosítása

⁹ Bass–Stogdill (1990)

¹⁰ Hambrick (1987) 88–108.

¹¹ Kovács Gábor (2014)

¹² Depree (1989)

¹³ Deák (2016a) 271–276.; Deák (2017) 375–390.

¹⁴ Kovács Gábor (2016) 381–394.

¹⁵ Tannenbaum (1961)

¹⁶ Kovács Gábor (2017)

érdekében, hogy a szervezeti célok és tervek megvalósuljanak, míg a vezetés az irányítás szakmai ellenőrzését valósítja meg.¹⁷ 1991. szeptember 23-án az Alkotmánybíróság a 48/1991. (IX. 26.) számú AB határozatában a vezetés, és irányítás fogalmának meghatározására, és egymástól való elhatárolásukra rávilágított.

A vezetési stílusoknak szűk és tág értelmezése ismeretes. Tágabb értelmezésén a szervezetben munkát végző emberek irányítási módját értjük, szűk értelmezésében a vezetési stílus olyan komplex jelenségnek tekinthető, amelyben a vezető által követett elvek, és az alkalmazott eljárások (módszerek és igénybe vett eszközök) együttesen kifejeződnek, és amely a vezető személyisége és a környezeti tényezők által meghatározott.¹⁸

A vezetési stílusok leginkább ismeretes tipológiáját Lewinhez kötik.¹⁹ E rendszerben az autokrata, a demokrata és a ráhagyó vezetési stílusok eredményességét, hatékonyságát és a befolyásoló szerepét egy társas attitűd alapján vizsgálták. A vezetési stílus mindig áthatja a vezetési folyamat egészét.²⁰ Ez igaz a folyamat kezdőlépésére (a feladatok kitűzésének, és tisztázásának, az elérendő cél, és az ahhoz elvezető tevékenységek meghatározásának folyamatára), valamint a legvégső elemre (a kiadott utasítások, szabályok betartásának kontrollfeladatára) is.²¹

Az autokratikus vezetési módszer a félelem, és a nyomás megtestesítője. Fenyegetésekre, és büntetésre támaszkodik, amely a munkavállalót befolyásolja. A szervezetbe újonnan bekerülő személyek vonatkozásában használják a leggyakrabban, akik nem tudják még, hogy milyen feladatokat kell elvégezniük. A vezető hatékony felügyelettel, a feladatok részleteinek meghatározásával, és azok végrehajtásának visszaellenőrzésével vezeti a szervezeti egységet. A döntést kizárólag a vezető hozhatja meg. A rendőri feladatvégzés tekintetében a parancsnoki kontroll jelenléte maximális, ami manuális szakvezetéssel párosul. Az aktuális végrehajtói szint alapfeladatát szigorú kontroll, beszámoltatás jellemzi. A munkafeladatok tekintetében az adott szint a végrehajtói hierarchia legalacsonyabb szintjén helyezkedik el, amely mindennapos, részfeladatonkénti beszámoltatást, végrehajtási ellenőrzést, és utasítás kiadást feltételez.²² A vezető a döntéseket, részfeladatonként és összességében is kizárólagosan csak maga hozhatja meg.

E stílus alkalmazását gyakorta kötik össze a „parancsuralom” kifejezéssel. Vajon helyesen teszik azt?

Alapvető társadalmi igény, hogy az állami szervek munkatársai feladataikat kötelességtudóan, szakszerűen, felelősséggel végezzék. A hivatásos, és közszolgálati dolgozók munkavégzését, mindennapjait az adott területre vonatkozó jogszabályi rendelkezések a pártatlan, előítéletektől és befolyástól mentes feladatellátás elvárásaival kiegészítve határozzák meg.²³ A dualizmuskori „haza, és haladás” mottóját, a 21. században

¹⁷ Koontz (1980); Beer (1966)

¹⁸ Kovács–Czuprák (2017)

¹⁹ Lewin–Lippit–White (1939) 271–299.

²⁰ Kovács István (2017c) 1–30.

²¹ Kovács István (2018d) 194–212.; Kovács István (2018c) 119–136.

²² Kardos (2015) 132–141.

²³ Kovács István (2015a) 42–60.

a rendvédelmi szervek körében a „személy, biztonság és integritás” szolgáltatása egészítette ki. A politikai elvárások, a gazdasági körülmények, de leginkább a társadalom tagjainak szubjektív biztonságérzete a rendvédelmi szerveket tevékenységük minőségének fejlesztésére készítetik. A követelményeknek való megfelelést a társadalom tagjainak értékítélete mellett, döntő mértékben a rendészet kultúrája, és a rendvédelmi szervek értéke határozza meg. Ahhoz, hogy a rendvédelmi szervek társadalmi rendeltetésüknek meg tudjanak felelni, mindezek mellett szükségük van arra is, hogy az állampolgárok támogatását megkapják. (A megbecsülés, és támogatás mércéjét ugyanis mindig az állampolgárok alakítják.)²⁴ Ha az állampolgár elégedett, vélhető, hogy a társadalmi rendeltetés, a kormány által kitűzött cél révbe ért.

A kiadott feladatok viszont csak úgy érvényesíthetők, ha a rendőrök a napi feladataikat szigorúan a jogszabályok betartásával hajtják végre. Amennyiben az állampolgároktól elvárjuk, hogy normaszzerűen éljék életüket, akkor a szabályokat a rendőrségnek nemcsak betartatnia, hanem betartania is szükséges. A rendőrség irányításában speciális szabályzók érvényesülnek. A specialitással összefüggésben két alapelvről (az egy személyi vezetés és a centrális vezetés elve) is szólnunk szükséges. Az egyszemélyi vezetés elve értelmében a szervezet vezetője a szervezet jogszerű működéséért, és tevékenységéért teljes, és oszthatatlan felelősséggel tartozik.²⁵ Normaszzerű működés, normaszzerű feladatvégzés. Ezt biztosítja a centrális vezetés elve. A centrális vezetés elve alapján a szervezet elsődleges vezetőjétől kapott parancsokat a szervezetben vezetői tisztséget betöltő személyek (is) kötelesek végrehajtani, és azt az állománnyal végrehajtani.²⁶ Az egymás közötti kapcsolatot a szolgálati úton megvalósuló parancsírányítási rendszer útján gyakorolják, amelyhez a vezetők sajátos jogkört, a parancsnoki jogkört birtokolják. A rendészeti szervezetben a vezetőt és beosztottat egyaránt írott jogszabályok kötik, amelyek a vezető munkakapcsolatait szabályozzák. Ez legegyszerűbben a vezető utasítási (parancsadási) jogával és a beosztott végrehajtási kötelezettségével jellemezhető.²⁷ Nagyon fontos viszont kiemelni, hogy a parancsuralmi rendszer egy olyan visszacsatoláson működő zárt architektúrát alkot, amely a parancsnok tekintélyének biztosítása mellett, a parancs végrehajtójának személyét (a támadásoktól) megvédi, és az állampolgárok biztonság iránti igényét kielégíti. Mindez azt szolgálja, hogy a kiadott utasítás alapján a személyek felelőssége egyértelműen meghatározhatóvá váljék, és a szerv működésébe vetett társadalmi bizalom ne sérülhessen. Az elv időtállóságát számos történelmi példa is jól bizonyítja.²⁸ A parancsnok feladatot határoz meg, azt parancs formájában a végrehajtó felé továbbítja. (A parancs iránya közvetlenül a hierarchiában helyet foglaló parancsnoknak, majd közvetett módon a végrehajtói állománynak is kiadható, de irányulhat közvetlenül a végrehajtói állomány felé is.)

²⁴ Kovács István (2015b) 99–125.

²⁵ Miller (2014) 1–8.; Fogarasi–Kovács (2016) 19–41.

²⁶ Levin–Milgrom (2004); Deák (2016b) 20–34.

²⁷ Kovács Gábor (2014)

²⁸ Vedó (2014) 155–166.; Parádi–Vedó (2018)

A parancs végrehajtója a szolgálati beosztásában meghatározott feladatait a törvényben foglaltaknak megfelelően végrehajtani, valamint az előjáró által adott utasításoknak – a rendőrségről szóló törvényben foglaltak szerint és mértékig – engedelmeskedni köteles.

E rendszer nem a „parancsuralom”, hanem a szigorúan centralizált rendőrségi modell megfelelője, amely Magyarország rendőrségét is hűen tükrözi. A gyakorta hangoztatott „parancsuralom” a tekintélyelvű működés szinonimája, ahol a parancs könnyen a jogszabályok elé kerülhet. E rendszerek alapproblémája, hogy a rendőrség nem munkahelyként, hanem katonai szervezetként funkcionál, ahol a parancsok elvárása vagy hangulata esetenként nagyobb súllyal esik latba, mint önmagában a jogszabályi keretek. E téves feltételezés megerősítésére szolgáljon magyarázatul, hogy a rendőrség nem katonai, hanem a rendőrségről szóló törvényben meghatározott állami, fegyveres rendvédelmi szerv.

Egy olyan szerv, mint a rendőrség nem működhet szigorú jogszabálybetartás és végrehajtás nélkül. A parancsuralmi és egyéni felelősségmegállapító rendszer biztosítja, hogy a vezetés- és irányításmátrix működőképes, az állami cél elérhető, és végül az állampolgárok biztonság iránti igénye kielégítést nyerjen. Abban, hogy mennyire működőképes a szerv, társadalmi rendeltetésének mennyire felel meg, a kitűzött célok elérésére milyen mértékben képes, igen nagy szerephez jutnak a vezető által gyakorolt vezetési stílusok.

A kutatás

A kutatást a rendőri hivatásos aktív állomány körében folytattam le, a „surveyt” 50 fő töltötte ki. A minta nagyságát tekintve nem reprezentatív, azonban annak összetételére tekintettel az eredményekből levonhatók következtetések. A minta méretét öt tényező befolyásolta: a kívánt pontosság és a felmérés nehézségi foka, a statisztikai teljesítmény, a kutató, azaz a saját képességem, hogy a felmérés alanyaihoz hozzáférhessek és a releváns információkat biztosító értékelő, elemző munka kiválasztása.

A minta kiválasztásánál az úgy nevezett hólabda (snowball)-módszert alkalmaztam. A kiválasztásánál kiemelt hangsúlyt fektettem arra, hogy a Nemzetközi Szociológiai Társaság által kiadott Etikai Kódexben foglaltak érvényesülését garantáljam, azokat magamra nézve kötelező érvényűnek ismerjem el. A személyes kontextus lehetővé tette, hogy a vizsgálat alanyait ne egyszerű számstatisztikai adatoknak, hanem önálló tudattal rendelkező individuumoknak tekintsem, akiknek a véleménye nemcsak, hogy számít, hanem esetlegesen paradigmaváltó és innovációra sarkalló megoldási alternatívák kidolgozásában is segítséget nyújthat.

A kérdőívek összeállítását szűrő-kutató és elemző-értékelő munka előzte meg. Az összeállítás és kitöltést követően, az eredményeket egy nagy adatbázisban összesítettem, majd megkezdődhettek a statisztikai számítások. A kutatás módszerének matematikai felhasználása az objektív valóság feltárását, számszerű jellemzését tűzte ki célul, egy olyan megismerési folyamat részeként, amelynek alanya a vizsgálat tárgyához aktívan

viszonyul, és a nyert ismereteket a valóságnak nem passzív képeiként, tükörszerű másolataiként, hanem az alkotói tevékenység eredményeként értelmezi. Mindezekhez a statisztika segítségével kvantitatív eljárás keretén belül különböző függvények beágyazásával minimumot, maximumot, és átlagot számítottam. Az alapstatisztikai számítások alapján kapott eredményeket pedig olyan összehasonlító kvantitatív eljárás fogta össze, amely a gyakoriságok közötti korrelációs koefficiens értékét a Cohan és Likert féle általános skálán illusztrálni tudta.

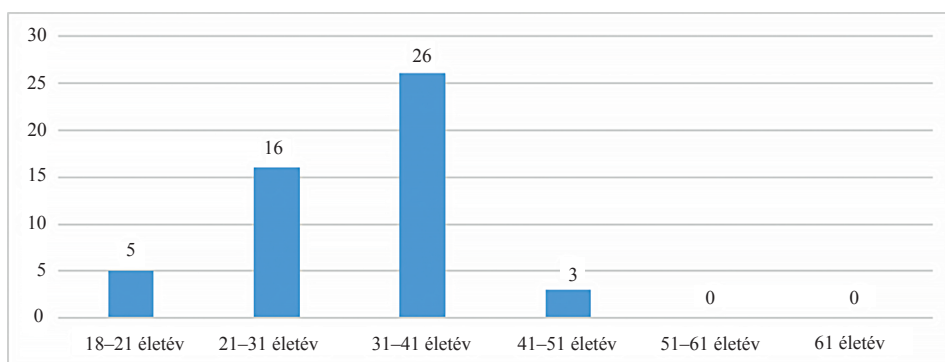
Eredmények

Személyes körülmények

Az első blokk a kitöltők személyes körülményeinek megismerésére irányult. A felmérés e fejezetében összesen 12 kérdést tettem fel, amelyek közül mind a 12 egyszerű zártláncú kérdés volt. A kérdések között e szegmensnél az életkor, a nemi identitás, a születési és tartózkodási hely, valamint a legmagasabb iskolai végzettség szerepelt. (Ugyanakkor más tárgyköröket is meg lehetne ismerni, de a vezetési stílusokkal összefüggésben e kérdéseknek van meghatározó jelentőségük.) A fentiekből az alábbi eredmények születtek.

Életkor

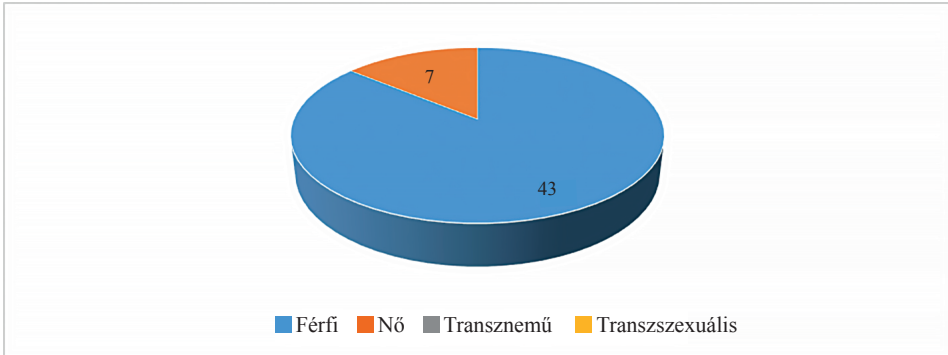
A megkérdezettek közül 5 fő 18–21, 16 fő 21–31, 26 fő 31–41, 3 fő pedig 41–51 közötti életkori kategóriába tartozott. 51–61 életév közötti, valamint afeletti személyt nem vontunk be a kutatásba. A minimum érték a 41–51 életév, a maximum érték pedig a 31–41 életév közötti kategóriákat ölelte fel, 6 és 52%-kal. A fentieket az alábbi ábrán illusztrálom.



1. ábra: Az életkor. Forrás: a szerző szerkesztése

A nemi identitás

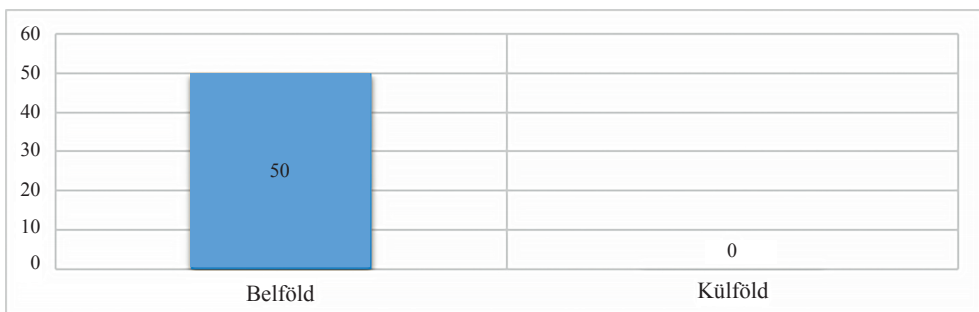
Bár a cím megtévesztő lehet, hogy csak férfi és női arányt számítunk, nem tévesztjük szem elől a transzneműek és a transzszexuálisok nemi identitását sem. A kutatás során a felmérésben a megkérdezettek magukat kizárólag női és férfi nemi identitásúnak vallották, a férfiak 86%-ot, a nők pedig 14%-ot tettek ki, az arány 43 férfi és 7 nő fő között oszlott meg. A fentieket az alábbi ábra szemlélteti.



2. ábra: Nemi identitás. Forrás: a szerző szerkesztése

Születési és tartózkodási hely

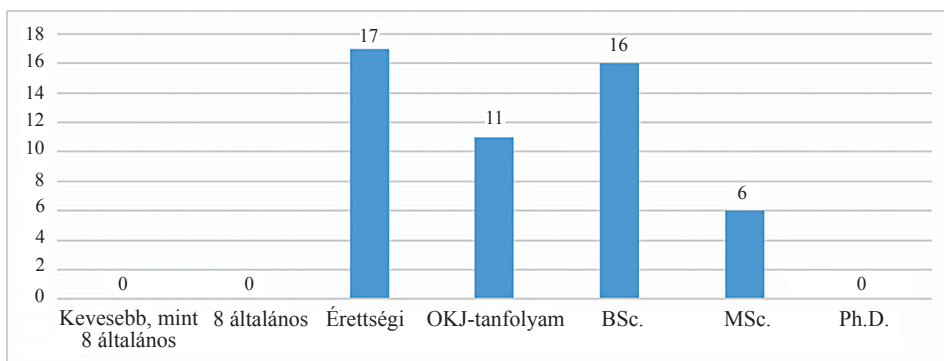
E két kategóriát egy diagramon jelenítettem meg, tulajdonképpen mindenki belföldi lakhellyel rendelkezik és belföldön is született. A férfiak és nők is 100-100%-os aránnyal szerepeltek. A fentieket az alábbi ábra szemlélteti.



3. ábra: Születési és tartózkodási hely. Forrás: a szerző szerkesztése

Legmagasabb iskolai végzettség

A megkérdezettek vonatkozásában 17 fő érettségi, 11 fő felsőfokú (OKJ) bizonyítvánnyal, 16 fő BSc-s, 6 fő pedig MSc-s diplomával rendelkezett. A minimum érték 12%-kal az egyetemi, a maximum érték 34%-kal a középfokú végzettség között mozgott. A személyes körülmények első részszegmenshez tartozó eredménye, hogy a végrehajtói állományban 22 fő, azaz 44% felsőfokú végzettséggel, diplomával rendelkezett. Ez arra enged következtetni, hogy szakirányú végzettség esetében vezetéstudományt mint elméleti tézist a felsőoktatásban tanult. (Civil diploma esetén is kaphatott ilyen jellegű képzést, azonban erre információm nincs.) Így válik hitelessé a kutatásban részt vevők véleménynyilvánítása. A fentieket az alábbi ábrán illusztrálom.



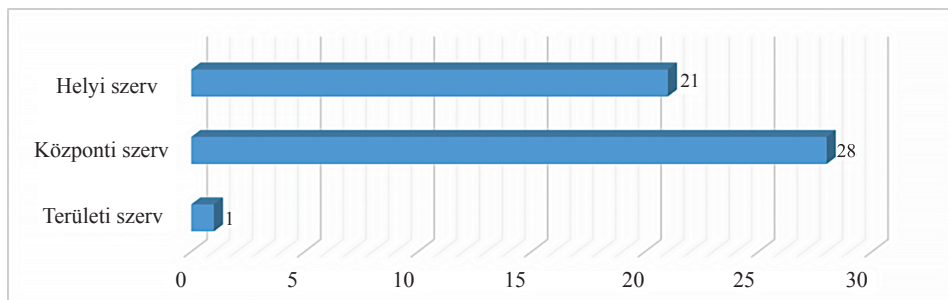
4. ábra: Legmagasabb iskolai végzettség. Forrás: a szerző szerkesztése

Munkakörnyezet

A második blokk a kitöltők munkakörnyezetének megismerésére irányult. A felmérés e fejezetében összesen 15 kérdést tettem fel, amelyek közül 10 egyszerű zártláncú, 3 numerikus és 2 rendezetlen kérdés kapott helyet. A kérdések között e szegmensnél a munkavégzés helyszíne, a szolgálati ág és a munkaviszony időtartama szerepelt. (Ugyanakkor más tárgyköröket is meg lehet ismerni, de a vezetési stílusokkal összefüggésben e kérdéseknek van meghatározó jelentőségük.) A fentiekből az alábbi eredmények születtek.

A munkavégzés helyszíne

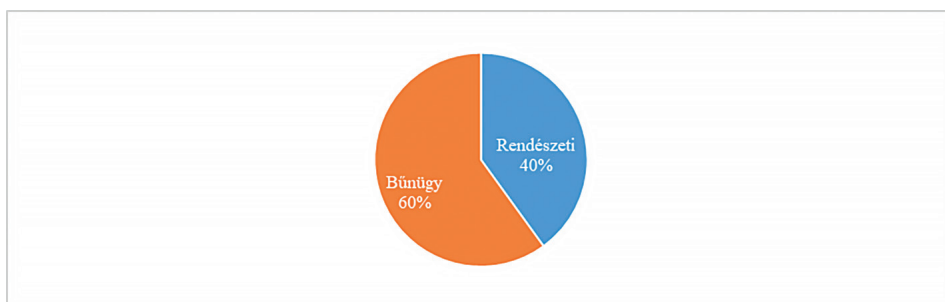
A megkérdezettek közül 21 fő (42%) helyi, 28 fő (56%) központi és mindösszesen 1 fő (2%) területi szervnél teljesített szolgálatot. A minimumérték a területi, a maximum érték pedig a rendőrség központi szerveinél tetőzött. A fentieket az alábbi ábra szemlélteti.



5. ábra: A munkavégzés helyszíne. Forrás: a szerző szerkesztése

Szolgálati ág tagozódása

A felmérést kitöltők a rendészeti és bűnügyi szolgálati ág állományát erősítették. A bűnügyi szolgálati ág a kitöltők 60%-át, míg a rendészeti a 40%-át ölelte fel. A kettő érték közötti differencia mértéke 10% volt. A felmérésben 10%-kal több bűnügyes töltötte ki a kérdőíveket, mint a rendészeti szakterületen dolgozók közül. A 20 rendész közl 19 helyi szervnél teljesített szolgálatot, ami a megkérdezettek 95%-át ölelte fel, 1 fő pedig a területi szervnél munkálkodott. Ugyanezen adatok összehasonlítva a 30 fő bűnügyes közl 28 fő központi, és mindösszesen 2 fő helyi dolgozott csak helyi szervnél. Az arányokat tekintve az 94-6% között mozgott. A fentieket az alábbi ábrán szemléltetem.

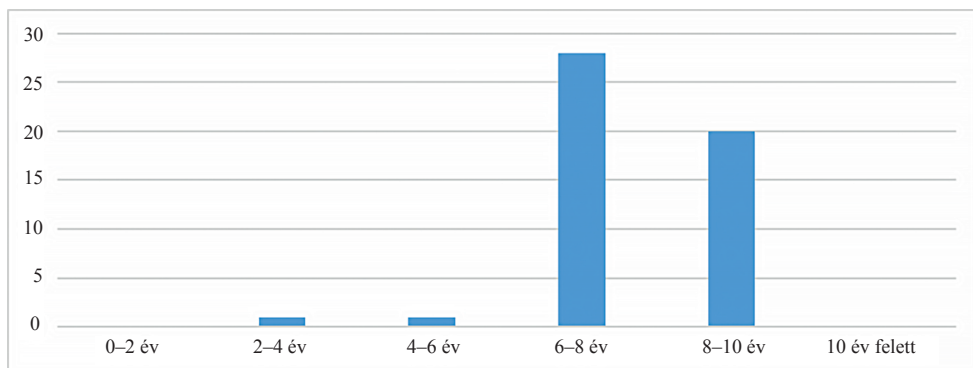


6. ábra: A szolgálati ág tagozódása. Forrás: a szerző szerkesztése

A munkaviszony időtartama

A munkaviszony időtartamából választ kaptam arra, hogy 1-1 fő 2-4 év, illetve 4-6 év közötti, 28 fő 6-8 év, 20 fő 8-10 év közötti hivatásos szolgálati viszonytal rendelkezik, de a megkérdezettek között nem volt olyan, aki ezt meghaladta volna. A minimum érték így 2-2% között, a maximum érték pedig 56% körül mozgott. Mindezek ellenére megállapítható, hogy a maximum érték, azaz a 28 fő a 6-8 év szolgálati viszonyával

fiatal munkavállalónak tekinthető, amelytől csak 29%-kal marad el a szintén fiatal munkavállalónak tekinthető 8–10 éves munkaviszonyciklus. Veterán vagy idősebb munkavállaló a megkérdezettek között nem volt. A 28 fő mindegyike bűnügyi területen dolgozott, a valamivel 2–4 évvel több munkaviszonyi kategória, azaz a 20 fő pedig a rendészeti állományt erősítette. A fentieket az alábbi ábra szemlélteti.



7. ábra: A munkaviszony időtartama. Forrás: a szerző szerkesztése

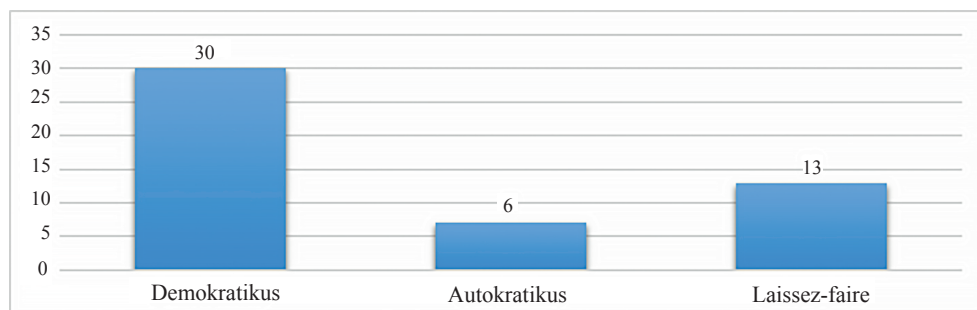
Vezetési rendszerek

A harmadik blokk a vezetési rendszerek megismerésére irányult. A felmérés e fejezetében összesen 15 kérdést tettem fel, amely 8 zárt, 3 numerikus, 4 rendezetlen kérdést tartalmazott. A kérdések között e szegmensnél a vezetési stílusok, a szervezeti egység, annak megítélése, eredményesség, a változtatás szükségessége, a vezetői magatartás prioritása, saját ambíciók és az önkritika került előtérbe.

Vezetési stílusok alkalmazossága a rendőrségen

A feltett kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a válaszadók szerint a rendőrség vezetésére melyik stílus lenne a legalkalmasabb. 30 fő, azaz a válaszadók 60%-a (a maximum értéket képviselve) a demokratikus vezetési stílus mellett voksolt. Az autokrata csupán 14%-ot, a ráhagyó pedig 26%-ot ért el. Az autokrata válaszadók közül 6 fő bűnügyi és 2 fő rendészeti szolgálati ágba tartozott, amelyből a 6 fő a rendőrség központi, 2 fő pedig a hely illetékességű szolgálatait erősítette. Mindez válaszadók közül 2 fő rendelkezett csak felsőfokú végzettséggel, azaz vezetéselméleti képzést a felsőoktatásban kapott. A maradék autokrata választ adók minden bizonnyal személyes tapasztalataikra alapozták a választást. Összegzésképpen a válaszadók

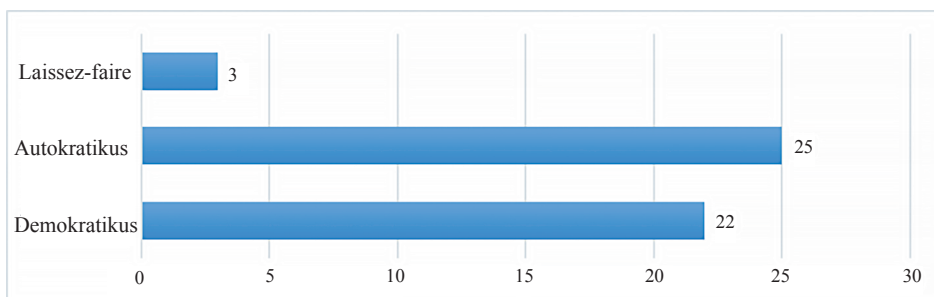
több mint fele úgy véli, hogy a demokratikus vezetési stílus, és annak minden összetevője a legalkalmasabb a rendőrség vezetésére, sem az autokrata, sem pedig a ráhagyó stílus sem alkalmazandó. A fentieket az alábbi ábrán illusztrálom.



8. ábra: Vezetési stílusok alkalmatossága a rendőrségen. Forrás: a szerző szerkesztése

Vezetési stílusok a szervezeti egységekben

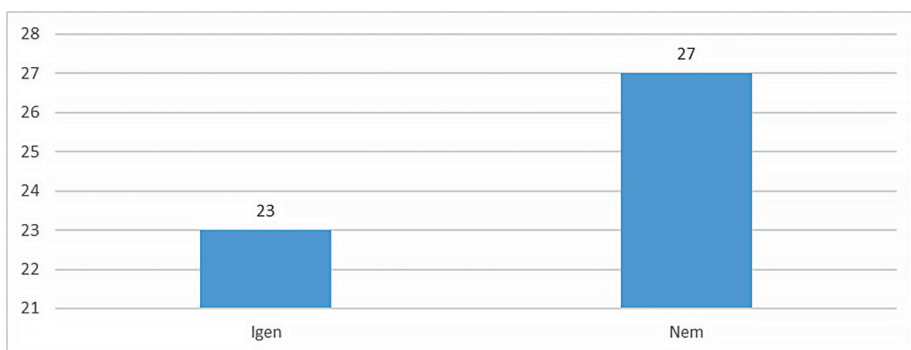
Ellentétben az előzőkkel e kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a szervezeti egységek vezetői a felmérésben részt vevőkkel szemben milyen stílust gyakorolnak. A ráhagyó vezetési stílus a minimum értéket képviselte, mindösszesen 6%-ot ért el. Az autokrata és a demokratikus fej-fej mellett haladva 50 és 44%-ot képviselt. A helyi, központi és területi egységek tekintetében az autokrata vezetési stílus dominál, annak ellenére, hogy az állomány a demokratikus stílust tartja a legalkalmasabbnak a szervezet vezetésére. A válaszadók közül 7 fő helyi, míg 18 fő központi területen dolgozott. A szolgálati ág tagozódása szerint 15 bűnügyes és 10 közrendes kolléga gondolta úgy, hogy szolgálati helyükön autokrata vezetési stílust gyakorolnak. A felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya 32% volt, azaz elméleti és gyakorlati szinten is ismerte az autokrata fogalom megfelelőjét. A kettő közti korreláció mértéke +1,14 volt, amely tökéletesen pozitív és nagy. A fentieket az alábbi ábra szemlélteti.



9. ábra: Vezetési stílusok a szervezeti egységekben. Forrás: a szerző szerkesztése

Egyetértés vagy egyet nem értés a vezetői stílussal

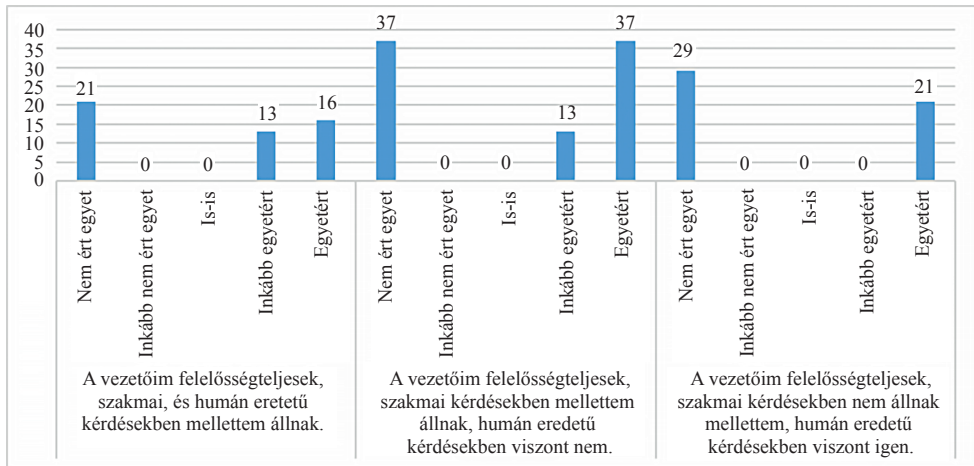
A fenti kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a szervezeti egységekben gyakorolt vezetési stílussal a válaszadók egyetértenek-e vagy sem, és azt milyen mértékben teszik. A felmérést kitöltők közül 27 fő nem értett egyet, és 23 fő értett egyet azzal, hogy helyes a szervezeti egységek vezetőinek vezetési stílusa. Arányaiban ez a válaszadók 54 és 56%-a. Nincs nagy eltérés az egyetértés és az egyet nem értés között, mégis a maximum érték vonatkozásában a „nem ért egyet” válaszadás dominált. A statisztikai elemzést kiterjesztettem a vonatkozásban is, hogy a 27 fő, akik nem értenek egyet a szolgálati helyük vezetési stílusával, azok az autokrata vezetési stílus gyakorlásának alanyai-e. 100%-os egybeesés van a szolgálati helyen gyakorolt autokratikus vezetési stílus, és az azzal megkérdezettek közti egyet nem értés kategóriájában. A válaszadók egyértelműen elutasítják a szolgálati helyen alkalmazott autokrata vezetési stílust. A fentieket az alábbi ábra szemlélteti.



10. ábra: Egyetért-e a vezetői stílussal? Forrás: a szerző szerkesztése

A vezetői munka megítélése

A feltett kérdés olyan kategorizált kérdések megválaszolására irányult, amely a szolgálati helyen alkalmazott vezető magatartására, és a vezetői munka megítélésére egzakt választ adott. 21 személy értett teljes mértékben egyet azzal az állítással, hogy a vezetők nem teljes mértékben vezetnek jól a szervezeti egységeket. Ugyanezen állítással 24 fő inkább egyetértett, elenyésző volt azok száma, akik ezt megcáfolták volna, mindösszesen 3 és 2 ember nyilatkozott úgy, hogy a vezetők jól vezetnek a szervezeti egységeket, ami 10%-ot jelentett. Az autokrata vezetési stílust választók közül mind a 25 ember az előbbi kettő kategóriát ölelte fel. A vezetők munkavégzését éles kritika érte, 21 személy teljes mértékben, 13 személy inkább, és 16 személy is-is egyetértett abban, hogy a vezetők munkájában előfordul hiba. 37 személy értett egyet azzal, hogy a vezetők szakmai kérdésekben igen, humán eredetű kérdésekben nem állnak a munkavállaló mellett. E kérdéskörben az autokrata válaszadók száma teljes mértékben korrelált. A fentieket az alábbi ábrán illusztrálom.

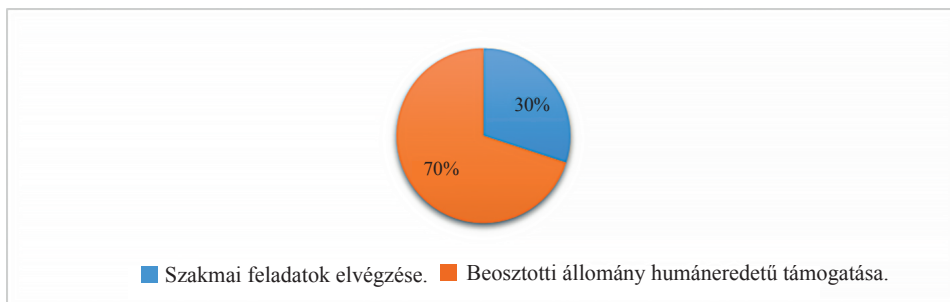


11. ábra: A vezetői munka megítélése. Forrás: a szerző szerkesztése

A vezetői magatartás prioritása

A feltett kérdésből megtudatjuk, hogy a válaszadók szerint a szervezeti egységek vezetői a szakmai feladatok elvégzésére vagy a beosztotti állomány humán eredetű támogatására koncentrálnak igazán. A válaszadók e két tevékenységet rangsorolhatták, és sorrendet állíthattak fel. A humán eredetű vezetői támogatás mindösszesen csak 15 esetben szerepelt első helyen, 35 helyen az második volt. A szakmai feladatok elvégzése logikailag ennek inverzére épült. Érdekes, hogy a válaszadók közül nem

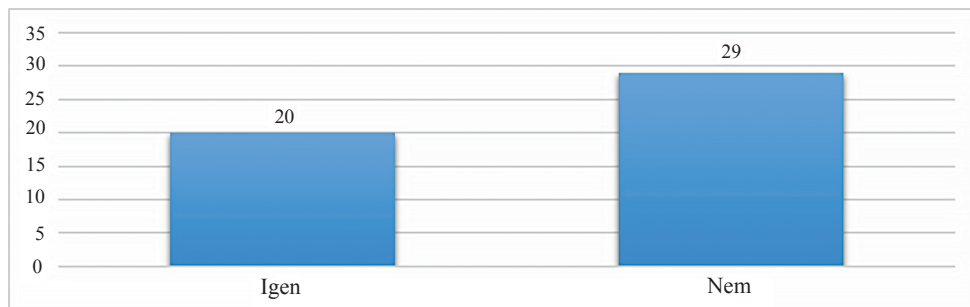
minden autokrata vezetővel rendelkező egyén mondta azt, hogy a vezető prioritásként a szakmai feladatok végrehajtását részesíti előnyben, annak százalékos aránya csak 60% volt, valamivel több mint a fele. A fentieket az alábbi ábra szemlélteti.



12. ábra: A vezetői magatartás prioritása. Forrás: a szerző szerkesztése

Eredményesség a vezetői munka tükrében

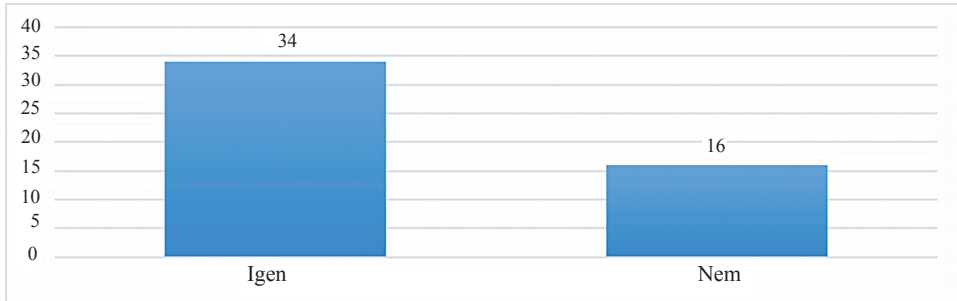
Választ kaptunk arra a kérdésre, hogy a felmérést kitöltő állomány vonatkozásában, a szolgálati helyeken a ráhagyó vezetési stílus a minimum értéket képviselte, mindösszesen 6%-ot ért el. Az autokrata és a demokratikus fej-fej mellett haladva 50 és 44%-ot képviselt. A fentiekkel összefüggésben a vizsgálatba bevont állomány több mint a fele, 58%-a véli úgy, hogy az alkalmazott vezetői stílus nem hoz eredményt. Az autokrata vezetési stílus eredményességéről csak 42% tesz tanúbizonyságot. A fentieket az alábbi ábra szemlélteti.



13. ábra: Eredményes-e a vezetői munka? Forrás: a szerző szerkesztése

Vezetési stílus megváltoztatása

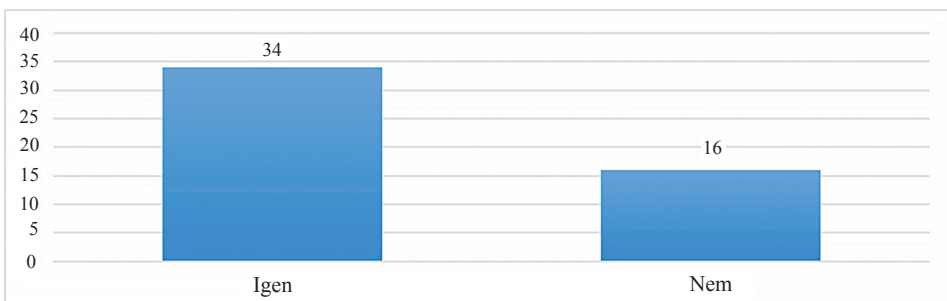
A fenti kérdés annak megválaszolására irányult, hogy a szolgálati helyeken alkalmazott vezetési stílus megváltoztatása szükséges-e vagy sem. A válaszadók jelentős része, 68%-a az igen szavazat mellett voksolt. 32% vélte csak úgy, hogy a vezetési stílust nem szükséges megváltoztatni. Az igen válaszadók autokrata vezetés alatt álltak, az arány 100%-os mintát képviselt. A fentieket az alábbi ábrán illusztrálom.



14. ábra: Szükséges-e a vezetési stílus megváltoztatása? Forrás: a szerző szerkesztése

„Ön jobban csinálná?”

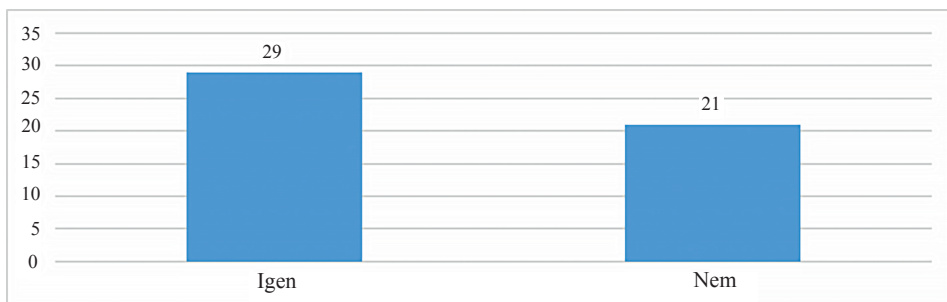
A feltett kérdés önkritika gyakorlására buzdította a résztvevőket. A jelenségek kritizálására irányuló elmélkedés csak akkor lehet eredményes, ha az konstruktív jellegű, és a problémára megoldást is javasol. A válaszadók közül 34 fő, azaz 68% úgy vélte, hogy képes lenne jobban vezetni a szervezeti egységet, mint a jelenlegi vezetői. Ez a szám korrelál azokkal, akik demokrata stílusban szeretnének vezetni, és autokrata vezetés alatt teljesítenek szolgálatot, (50%) valamint álláspontjuk szerint a vezetés eredménytelen (58%). A fentieket az alábbi ábra szemlélteti.



15. ábra: „Ön jobban csinálná?” Forrás: a szerző szerkesztése

Vezetői ambíció

A válaszadók több mint fele, 58%-a rendelkezett vezetői ambíciókkal. E kör megegyezett azzal, akik az előző kérdésre is igennel feleltek. 42% a későbbiekben is a végrehajtói állományt erősítené. Azok között, akik vezetői pozíciót vállalnának 18 fő felsőfokú végzettséggel rendelkezik a 22 fő BSc-, és MSc-diplomával rendelkezők arányából, amely 81%-ot jelent. A vezetőkkel szemben támasztott kritériumrendszer, amely felsőfokú végzettség meglétét írja elő, e személyek teljesítették. Reális lehetőségük arra, hogy vezetői pozíciót töltsenek be e szempontból érvényesült. A fentieket az alábbi ábrán illusztrálom.



16. ábra: Rendelkezik-e vezetői ambícióval? Forrás: a szerző szerkesztése

Összegzés

Ugyan a felmérés nem reprezentatív, de megmutatta, hogy a Lewin által determinált autokratikus vezetői stílus jegyei nem kaptak ki, azok a jelenlegi vezetésben is megtalálhatók.

A felmérés eredményeiből – a résztvevői minta válaszainak elemzéséből és értékeléséből – összegzésképpen megállapítható, hogy:

- A válaszadók több mint fele gondolja úgy, hogy sem az autokrata, sem pedig a ráhagyó vezetési stílus nem alkalmas a rendőrség vezetésére, egyedül a demokratikus vezetés jelenthet megoldást a jogszerű és szakszerű feladatvégrehajtás, és a vezető-irányító munka során. (Egy olyan vezetési stílus, ami nem a félelem és a nyomás megtestesítője.)
- Mindezzel ellentétben a gyakorlat azt mutatja, hogy a helyi, központi és területi szervek vonatkozásában – a minta szolgálati helyein – bár demokratikus és laissez faire vezetési stílust is gyakorolják, az autokrata vezetés magasan dominál. (A szervezetbe újonnan bekerülők aránya a mintában elenyésző volt, ugyanakkor ne feledjük el, hogy a 6-8 év munkaviszony az öregségi nyugdíjkorhatár eléréshez viszonyítva igen friss, és „kezdő” munkakörnek

- tudható be. Gondoljunk csak abba bele, hogy a szakközépiskolások 20, a főiskolán végzők pedig 21 évesen is akár már munkarendbe állhatnak, amely 26-27 éves fiatal munkavállalókat jelent.)
- A megkérdezettek több mint fele nem értett egyet azzal a vezetési stílussal, amelyet a szolgálati helyükön gyakorolnak, ebből az autokrata vezetés alatt állók létszáma teljes volt. A válaszadók nem ismerték el azt a fajta vezetési stílust, amelyet a szolgálati helyeiken a vezetők gyakorolnak, álláspontjuk szerint az nem is alkalmas arra, hogy a szervezeti egységeket a vezetők az autokrata módszerrel jól vezetni tudják. (A parancsnoki kontroll, és a manuális szakvezetés álláspontjuk szerint nem alkalmas arra, hogy a feladatokat végrehajtsák.)
 - Az autokrata vezetés alatt álló egységek úgy érzik, hogy a vezetők szakmai kérdésekben áll csak mellettük, humán eredetű támogatást nem adnak. Ezzel némiképp ellentmond az a megállapítás, miszerint nem minden autokrata vezetés alatt álló szervezeti egység tagja erősítette azt meg, hogy a vezetőnek a szakmai feladat sorrendiségben előkelőbb pozíciót jelentene, mint az állomány humán eredetű támogatása. (Részfeladatonkénti beszámoltatás, utasítás kiadás és végrehajtás.)
 - A válaszadók több mint fele viszont egyértelműen kijelentette, hogy az alkalmazott vezetési stílus nem eredményes, és képes lenne arra, hogy a jelenlegi vezetés helyett ő maga lásson el vezetői jogkört.

Az eredmények tekintetében a hipotézisemet sikerült alátámasztanom, miszerint kiválasztott minta vonatkozásában a rendőri egységek vezetésében az autokratikus vezetési stílus sokkal inkább jelen van, mint a demokratikus és/vagy a ráhagyó modell, amely összességében a munkavégzést a megkérdezettek szerint demoralizálja.

Ebben a változó és rohanó világban, ahol nemcsak a biztonságot veszélyeztető és fenyegető kockázatok jelennek meg, amely ellen a rendőrségnek fellépnie szükséges, hanem a munkaerőpiacon olyan felnövekvő generáció jelenik meg, mint a Z és alfa, egyszerűen kikerülhetetlen a változás iránti igény, és a változás eszközlése.²⁹ A védelmi szervek (fegyveres erők, rendvédelmi szervek, nemzetbiztonsági szolgálatok) profeszionális rátermettsége, kreativitása biztosíthatja a 21. század legjelentősebb erőforrását a rendészet életképességének, eredményességének a jövőjét, ez pedig gyökeres természetes változást, és mesterséges változtatást követel meg.³⁰

Azon túlmenően, hogy a biztonság megteremtésére irányuló eszközpark változik a rendőri feladatvégzés adott marad, hisz az a közeljövőben sem jelent majd mást, mint a rendőrségi törvényben meghatározott bünfelderítő, bűnmegelőző és bűnmegszakító tevékenységet. Az autokrata vezetőnek is sokkal inkább a környezet gyógyítására kellene törekednie (ezáltal mechanikus gondolkodását holisztikusra

²⁹ Kovács István (2018a); Kovács István (2018b) 17.

³⁰ Kovács István (2017a) 16.; Kovács István (2017b) 82–161.

változtatni), nem pedig azt – a fenyegetésekre és szankcionálásra alapozott intézkedésekkel – rombolnia.

A holisztikus gondolkodás egy olyan kép megteremtését feltételezi, amelyben a társadalmi cél sokkal nagyobb és fontosabb, mint az egyéni célok, ugyanakkor az egyén érdekérvényesítését és önmegvalósítását e kereten belül támogatni tudja. A személyorientált szervezetben a vezető képes arra, hogy megteremtse az egyéni és a szervezeti célok szimmetriáját, az értékek helyhez, időhöz igazítását. (Lásd például a versenyszféra: jól dolgozunk? Kapunk bónuszt.)

A rendőség vonatkozásában mi sem nemesebb cél, mint a biztonságot veszélyeztető és fenyegető kockázatok leküzdése és a polgárok biztonságának megteremtése? (Hiszen ez nem munka, hanem hivatás. Aki pedig állami szolgálatba lép, nem a pénzért, hanem a dicsőségért dolgozik, hol biztonságosabbá, és élhetőbbé teszi Földünket.) Ebben pedig a munkavállaló mindegyikének jelentős szerepe van, ahol és amelyben önmegvalósíthat és kiteljesedhet.

Ha az egyén céljainak eléréséhez a kellő motiváltságot és támogatást megadjuk, akkor ez korrelál majd a szervezeti célok eléréséhez szükséges munkaidővel és munkaenergiával, amit a szervezetben dolgozók nyújtanak, így az eredmény kézzelfogható és elérhető lesz. Mindezen egyéni kompetenciák mellett az egyén a lelki és erkölcsi problémák leküzdésére is képessé válik, amely során hatékonyabb munkavégzés válik lehetővé az egyén részéről.³¹ A vezetőnek kell lennie a hídnak, amely összekapcsolja a szervezeti és az egyén érdekeit és céljait. Ha nem képes híddá válni, akkor elő kell teremtenie a feltételeket, hogy a hidat meg lehessen építeni. Ad, támogat és duplán annyira keményen dolgozik, mint társai.

Az autokrata vezetésből az egyéni érdek beillesztése hiányzik, és ezáltal a vázolt szimmetria gyakorta úgy mozdul el, hogy kultuszszerű, és erős hatalmi deformáltságon alapuló vezetési modellek jönnek létre – lásd a korábban kifejtett parancsuralom megfelelőjét –, amelyek a jogállami kereteket sértik és veszélyeztetik. Ez pedig egy demokratikus jogállamban megengedhetetlen.

Az autokrata vezetőknek, ha hatékonyságot, és eredményességet kívánnak elérni, akkor magukénak kell érezniük a változást, okulniuk kell az eredményekből, és fejet kell hajtaniuk az ész és értelem oltárán, ahol a célok kierőszakolása nem vezet eredményre. Stratégiai változásra van szükség, arra, hogy ez jellemezze az elkövetkezendő időszakot, hangsúlyozva a tudatos fókuszot a változás irányában.

Megjegyzendő ugyan, hogy a tanulmány célja nem az autokratikus vezetés aláásása volt, hiszen olyan szituációkban, mint például az életveszély vagy a gyors beavatkozás szükségessége stb. helye van e vezetési stílusnak. A publikáció fel kívánta tárni azokat az attitűdöket, amelyeket a felmérésben részt vevő állomány e vezetési stílus mellé társít, és alkalmosságáról állást foglal, hiányosságaira és/vagy erősségeire rávilágít, amely így új tudományos eredményt generált e témakörben.

³¹ Szabó (2014a) 129.; Szabó (2014b) 162.

IRODALOMJEGYZÉK

- Bass, Bernard – Stogdill, Ralph (1990): *The Handbook of Leadership*. New York, The Free Press.
- Beer, Stafford (1966): *Decision and Control*. Wiley.
- Deák József (2016a): A tudomány szabadsága, politikai és hierarchikus hatások régen és ma a Belügyi Szemleiben. In Gaál Gyula – Hautzinger Zoltán szerk.: *Pécsi Határőr Tudományos Közlemények XVII. kötet*. Pécs. 271–276.
- Deák József (2016b): A Belügyi Szemle létrehozását, működését szabályozó parancsok, utasítások, 1962–1966. *Hadtudományi Szemle*, 9. évf. 4. sz. 20–34.
- Deák József (2017): A Belügyi Szemle a közpolitika szolgálatában (1953–1990). *Hadtudományi Szemle*, 10. évf. 1. sz. 375–390.
- Depree, Max (1989): *Leadership is an Art*. New York, Doubleday.
- Fogarasi, Mihály – Kovács, István (2016): How to reveal the constructed worlds: the 2006's riots in Budapest. *Internal Security*, Vol. 8, No. 1. 19–41. DOI: <https://doi.org/10.5604/20805268.1231497>
- Giorgio, Armani (2016): A hülyék sosem elegánsak. Budapest, Európa Könyvkiadó.
- Hambrick, Donald (1987): The top management team: key to strategic success. *California Management Review*, Vol. 30, No. 1. 88–108. DOI: <https://doi.org/10.2307/41165268>
- Kardos Sándor István (2015): The Extension of the Military Criminal Procedure is it and expansion or restriction of rights. *Hadtudományi Szemle*, 8. évf. 2. sz. 132–141.
- Károli Gáspár (1988): *Szent Biblia*. Budapest, Egyetemi Nyomda.
- Koontz, Harold (1980): *Readings in Management*. McGraw-Hill.
- Kovács Gábor – Czuprák Ottó (2017): *A szervezetvezetés elmélete*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó.
- Kovács Gábor (2016): A szervezeti és vezetői kommunikáció sajátosságai a rendészeti szerveknél. *Hadtudományi Szemle*, 9. évf. 1. sz. 381–394.
- Kovács Gábor (2018): A hatékony vezetői teljesítmény fokozásának eszközei és módszerei a rendészeti szervezetekben. In Gaál Gyula – Hautzinger Zoltán szerk.: *A XXI. század biztonsági kihívásai*. Pécs, Magyar Hadtudományi Társaság Határőr Szakosztály Pécsi Szakcsoport. 135–146.
- Kovács Gábor szerk. (2014): *A rendészeti szervek vezetés- és szervezésemélete*. Budapest, Nemzeti Közszo­l­gá­lati Egyetem.
- Kovács Gábor szerk. (2017): *Vezetőktől a gyakorlati vezetéstudományról*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó.
- Kovács István (2015a): A rendőri korrupció és a prostitúció. *Nemzetbiztonsági Szemle*, 3. évf. 3. sz. 42–60.
- Kovács István (2015b): Az üzletszerű kéjelgéssel kapcsolatos rendőri visszaélések etikai vonatkozásai. *Belügyi Szemle*, 63. évf. 4. sz. 99–125.
- Kovács István (2017a): Is the prostitution a threat/danger to a country's (national) security? *Nemzet­biz­tonsági Szemle*, 5. évf. Special Issue. 12–25.
- Kovács István (2017b): Magyarország határain átnyúló szervezett bűnözés és prostitúciós bűncselekmények a schengeni térségben, különös tekintettel a SOCTA és EUROSTAT értékelésére. *Határ­rendészeti Tanulmányok*, 4. sz. 82–161.
- Kovács István (2017c): Vezetési funkciók egy helyi rendvédelmi szerv életében. Ellenőrzés, mint a kiadott szabályok, és utasítások betartásának (kontroll)feladata. *Államtudományi Műhelytanulmányok*, 21. sz. 1–30.
- Kovács István (2018a): *Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel, avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára*. Rendőrség Tudományos Tanácsa.
- Kovács István (2018b): Prostitúció és prohibíció a mai Magyarországon: avagy miért nem sikerül a rendőrségnek a szocializmust levétközni a XXI. században. *Létünk*, 2. sz. 17.
- Kovács István (2018c): Vezetési funkciók egy helyi rendvédelmi szerv életében. Célmeghatározás, vagyis a feladatok kitűzésének és tisztázásának folyamata. *Rendőrségi Tanulmányok*, 3. sz. 119–136.
- Kovács István (2018d): Vezetési funkciók egy helyi rendvédelmi szerv életében. Tervezés mint az el­é­rendő cél, és az ahhoz elvezető tevékenységek meghatározásának folyamata. *Műszaki Katonai Köz­löny*, 28. évf. 3. sz. 194–212.

- Kurt, Lewin – Lippit, Ronald – White, Ralph (1939): Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, Vol. 10, No. 2. 271–299. DOI: <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Levin, John – Milgrom, Paul (2004): *Introduction to Choice Theory*. United Kingdom, Oxford University Press.
- Magasvári Adrienn (2017): Hogyan támogathatja a munkaköralapú emberi erőforrás-gazdálkodási rendszer bevezetését a BSC módszertana?. *Taylor Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat*, 9. évf. 2. sz. 138–145.
- Mátyás Szabolcs (2015): Szubjektív biztonságérzet – lakossági vélemény a közbiztonságról és a rendőrségről. *Magyar Rendészet*, 15. évf. 5. sz. 159–170.
- McCalley, Bruce (1994): Model T Ford: *The Car That Changed the World*. Minneapolis, Motorbooks International.
- Miller, Alice (2014): More already on the central committee's leading small groups. *China Leadership Monitor*, No. 44. 1–8.
- Parádi József – Vedó Attila (2018): *A polgári magyar állam karhatalmi tevékenységének szabályozása 1867–1944*. Budapest, Szemere Bertalan Magyar Rendvédelem-történeti Tudományos Társaság.
- Shapiro, Fred (2006): *The Yale Book of Quotations*. London, Yale University Press.
- Szabó Csaba (2014a): A katolikus lelkipásztori szolgálat rendészeti aspektusának kutatása I–II. *Hadtudományi Szemle*, 7. évf. 1. sz. 121–134.
- Szabó Csaba (2014b): A katolikus lelkipásztori szolgálat rendészeti aspektusának kutatása II. *Hadtudományi Szemle*, 7. évf. 2. sz. 159–164.
- Tannenbaum, Robert (1961): *Leadership and organization: A behavioral science approach*. New York, McGraw-Hill.
- Vedó Attila (2014): A haderő karhatalmi tevékenysége 1867–1918. *Rendvédelem-történeti Füzetek*, 39–42. sz. 155–166.

Jogforrások

48/1991. (IX. 26.) számú AB határozat.

ABSTRACT

Leadership Styles with the Eyes of Policemen: The Autocratic Style

KOVÁCS István

The autocratic leadership style of Lewin was analysed in the study, which was compared with "survey" results from the year 2018. Next to the source criticism, the analysis and the synthesis, I could use quantitative tools, which have conducted the correlation and the efficiency calculations, too.

Keywords: leadership theory, leadership styles, police, survey