

# Egy megyei rendőr-főkapitányság szervezeti kultúrájának vizsgálata – a kutatási módszertan bemutatása

FARKAS Johanna<sup>1</sup>

*A tanulmány egy megyei rendőr-főkapitányság szervezetikultúra-vizsgálatának kutatási anyagát, valamint annak háttérét mutatja be azzal a céllal, hogy a rendészettudományi kutatások e téren megvalósuló vizsgálatainak lehetőség szerint alapját képezze a jövőben. Ennek érdekében kitérünk nemcsak a szervezeti kultúra szűkebb értelemben vett elméleti háttérére, de a legfőbb aktuális kérdésekre amellet, hogy a metodikát teljes egészében bemutatjuk.*

**Kulcsszavak:** kutatási metodika, rendészettudomány, rendőrség, szervezeti kultúra

## Bevezetés

A jó állami gyakorlat elengedhetetlen része a rendfenntartó szerv optimális működése,<sup>2</sup> amelynek háttérében a szervezet rugalmassága és a környezeti kihívásoknak való adekvát reagálások állnak.<sup>3</sup> Az elvárásokhoz történő alkalmazkodás egyik módja a szervezetfejlesztés, amely változáskezelési stratégiákra épít.<sup>4</sup> Bár a változások a mindennapok részei, mégis sok esetben sikertelenül vagy részleges eredményességgel zárulnak a szervezeti változásokat megcélzó fejlesztést kezdeményező projektek a szervezeti kultúra sajátosságainak figyelmen kívül hagyása miatt.<sup>5</sup> A szervezeti kultúra jellegzetességeinek összességéből formálódó kulturális identitás és az egyes szubkultúrák ismerete segítheti a változások menedzselésében tevékenykedő vezetőket, és hozzájárulhat mind a külső és belső stratégiákkal kapcsolatos vezetői döntések megalapozásához és a környezeti változásoknak leginkább megfelelni képes szervezeti kultúra tudatos alakításához.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Dr. FARKAS Johanna egyetemi docens, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Kriminálpszichológia Tanszék  
Johanna FARKAS Associate Professor, University of Public Service, Faculty of Law Enforcement, Department of Criminal Psychology  
<https://orcid.org/0000-0001-6376-4209>, [farkas.johanna@uni-nke.hu](mailto:farkas.johanna@uni-nke.hu)

<sup>2</sup> Finszter (2009)

<sup>3</sup> Horváth (2010)

<sup>4</sup> Krauzer (2001)

<sup>5</sup> Cameron–Quinn (2011)

<sup>6</sup> Farkas–Krauzer–Kovács (2018) 71–81.; Farkas–Sallai–Krauzer (2020); Farkas–Sallai (2020)

## A kutatás célja, kapcsolódása a KÖFOP-stratégiához

A Kormány a Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia (2014–2020 közötti) 7.2 pontjában kimondja, hogy a teljesítmény a személyi állomány, valamint a személyzeti tevékenység teljesítményétől is függ. A teljesítmény fenntartása és emelése érdekében teljesítményt növelő fejlesztési célokat határoz meg. Egyik legfőbb célként nevesíti a személyi állományhoz kapcsolódó fejlesztéseket, hogy az állampolgárok felkészült és motivált közszolgálatban dolgozókkal kerüljenek kapcsolatba. Továbbá kiemelt fejlesztési területként tartja számon az emberierőforrás-gazdálkodás egyes funkcióinak továbbfejlesztését [KÖFOP-stratégia 7.2.1]. A személyügyi tevékenység egyértelműen hozzájárul a szervezet stratégiai céljainak eléréséhez, ezáltal jelentősége vitathatatlan. A szervezeti stratégiához pedig a szervezeti kultúra kapcsolódik szervesen, amelynek jellegzetességeit a személyi állomány hordozza, illetve tevékenysége során interpretálja az állampolgárok felé. A KÖFOP-stratégia a 7.2.1.2 alponton belül célul tűzte ki a HR-funkciók fejlesztését, amelynek egyik bázisa a szervezeti kultúra átfogó vizsgálata. *A közszolgálati feladatokat ellátó állomány attitűdjével, magatartásával hozzájárul a teljes szervezet arculatának formálásához, ezért alapvető fontosságú az állomány szervezethez való viszonyulásának vizsgálata.* A vizsgálati eredmények birtokában ki lehet jelölni a különböző humán folyamatok (például emberierőforrás-áramlás, teljesítménymenedzsment, ösztönzésmenedzsment) kritikus pontjait és meg lehet fogalmazni a fejlesztési javaslatokat. Továbbá a stratégia 7.2.2.6 alpontja kiemelten fontos területként jelöli meg a *személyi állomány elkötelezettségének magas szinten tartását, amelynek feltérképezése szintén megvalósulhat egy alapos szervezetikultúra-diagnosztikával.*

A 6/2006. (BK 4.) BM utasítás (6) bekezdés b) pontja kimondja, hogy a tudományos munkavégzés segítse elő a belügyminiszter irányítási körébe tartozó szervek tevékenységének tervezését és munkájuk hatékonyságnövelését. A (8) bekezdés alapján a tudományos munka fő feladatai közé sorolható többek között: a belügyi közigazgatási, és rendvédelmi szervek gyakorlatának vizsgálata, azok fejlesztéséhez kapcsolódó változatok kidolgozása, az emberierőforrás-gazdálkodás fejlesztése, valamint a szervezeti működés hatékonyságának javítása.<sup>7</sup> A rendszeti szervezeti kultúra vizsgálatával megvalósulhat a hatékonyságnövelés prioritása.<sup>8</sup>

## A kutatás előzményei

A fentiek szellemében alakult meg a 2016/131-RTK Ludovika Kutatócsoport, amely 2017. 06. 01-jétől 2018. 05. 31-éig bezárólag végezte kutatásait a Komárom-Esztergom Megyei Rendőr-főkapitányság (a továbbiakban: KEMRFK) állományának körében Papp Károly r. altábornagy, akkori országos rendőrfőkapitány engedélyével. Hazánkban kevés

<sup>7</sup> Farkas (2020)

<sup>8</sup> Farkas–Horváth (2020)

a megyei rendőr-főkapitányságok szervezeti kultúrájának átfogó vizsgálatára irányuló kutatás, ezért munkánkkal elsősorban az alapkutatások körét kívántuk bővíteni, amely más jövőbeni kutatási prioritások megfogalmazásához is hozzájárulhat.<sup>9</sup> A cél érdekében az ország különböző részein tevékenykedő kutatócsoport tagjai a következők voltak:

1. Borbély Zsuzsanna tanácsadó szakpszichológus a Körmenyi Rendészeti Szakgimnáziumból, aki a kutatás ideje alatt a Rendészettudományi Doktori Iskola doktorandusza lett;
2. dr. Horváth József ny. r. vezérőrnagy, aki a rendőrség szervezetének alapos ismerőjeként mentorálta a kutatócsoport tagjait;
3. Tegyei Andrea Cecília tanácsadó szakpszichológus a Zala Megyei Rendőr-főkapitányság állományából, aki szintén a kutatás ideje alatt a Rendészettudományi Doktori Iskola doktorandusza lett;
4. Tózsér Erzsébet tanácsadó szakpszichológus a Komárom-Esztergom Megyei Rendőr-főkapitányság állományából, aki a kutatás megkezdése előtt is a Rendészettudományi Doktori Iskola doktorandusza volt, és kutatási témája a szervezeti kultúrák változásai;
5. külső szakértőként Molnár Rita szervezeti és üzleti pszichológus látta el szakértő tanácsaival a kutatócsoportot;
6. külső szakértőként Ivaskevics Krisztián a Rendészettudományi Doktori Iskola doktorandusza statisztikai elemzésekkel segítette a kutatócsoportot;
7. nemzetközi partnerként az SHL kapcsolódott be a kutatásba, aki hazai viszonylatban a humán erőforrás alkalmasságvizsgálat és -fejlesztés eszközeinek meghatározó piaci szereplője. Az SHL elsősorban a kutatási eszközrendszer és módszertan kialakításában nyújtott támogatást;
8. a Nemzeti Közszerológiai Egyetem Rendészettudományi Kar Kriminálpszichológia Tanszékéről Farkas Johanna egyetemi docens volt a kutatócsoport vezetője.

## A kutatás célkitűzése

A kutatócsoport egy megyei rendőr-főkapitányság teljes személyi állományának reprezentatív vizsgálatát tűzte ki célul, hogy annak szervezeti kultúráját átfogóan legyen képes felmérni a kritikus, illetve releváns elemek mentén, illetve ezek alapján ajánlásokat tudjon megfogalmazni a szervezeti hatékonyság növelése érdekében.

Fő kutatási célunk a KEMRFFK szervezeti kultúra-jegyeinek vizsgálata volt, amelyet többek között a Cameron–Quinn szervezeti kultúra-értékelő kérdőív használatával valósítottunk meg.<sup>10</sup> Arra kerestük a választ, hogy melyek a KEMRFFK állománya által elfogadott és követett hiedelmek, érzések, értékek és attitűdök, és ezek milyen domináns

<sup>9</sup> Krauzer (2006)

<sup>10</sup> Cameron–Quinn (2011)

kultúradimenziók mentén írhatók le.<sup>11</sup> Az egyének motivációjának, elégedettségének vizsgálatán túl a vezetők vezetői szereppel kapcsolatos attitűdjének megismerését is megcéloztuk a KEMRFK szervezetén belül a fejlesztési pontok kijelöléséhez nyújtandó támogatás érdekében.<sup>12</sup> A kutatástól azt vártuk, hogy a KEMRFK szervezeti kultúra-diagnózis a speciális jellemzők analizálásával és a kritikus pontok felvázolásával nemcsak a szervezeti működés mélyebb összetevőinek megértéséhez, hanem ajánlásokkal a hatékony változáskezelési stratégiák kialakításához és a szervezeti teljesítmény növeléséhez is hozzájárulhat, illetve alapot teremt új, szélesebb körű kutatási irányok meghatározására.<sup>13</sup>

## A kutatás aktualitása és fontossága

A rendőrség az uniós csatlakozást követően számos környezeti hatásnak felelt meg sikeresen, és a tevékenységi körének bővülésével felértékelődött a személyi fejlesztések fontossága.<sup>14</sup> A változások új célok megfogalmazását, a korábbiaktól eltérő működési és szervezeti irányítást tettek lehetővé és kötelezővé. A szakszerűség mellett az integrált és reziliens gondolkodásmód, a kooperáció és a korszerű vezetési ismeretek elsajátítása és alkalmazása vált hangsúlyossá.<sup>15</sup> Megváltoztak a külső és belső elvárások, ahogy az állomány összetétele is. Mivel az emberi erőforrás hatékonyságát meghatározó tényezők (például motiváltság, csoportkohézió, elhivatottság, vezetői stílus) közvetlen hatást gyakorolnak a szervezet eredményességére,<sup>16</sup> ezért ezek empirikus vizsgálata nemcsak gyakorlati haszonnal bír, hanem kiemelt jelentőségű az állomány jólétének fejlesztése érdekében.

A közelmúltban a különböző megközelítések alapján a szervezeti kultúra fogalmára született definíciók jelentős számossága, és a szervezeti kultúra és szubkultúra típusoknak folyamatosan bővülő köre egyaránt azt mutatja, hogy a szervezeti kultúra napjaink egyik széleskörűen kutatott témája. Népszerűsége összefüggésben van azzal a globális jelenséggel, hogy mind a kutatókat, mind a szervezetfejlesztési és humánerőforrás-szakembereket egyre inkább foglalkoztatja a szervezeti keretek között mutatott emberi viselkedés és az arra ható tényezők mélyebb megértése, és ezen keresztül tehermenedzsment-gyakorlataik eredményességének fejlesztése.

Saját megfogalmazásunk szerint a szervezeti kultúrát olyan rendszerbe szerveződött normák, értékek, szabályok, eljárások, szimbólumok, hiedelmek alkotják, amelyek mélyen beágyazódnak a szervezet tagjainak kollektív tudatába, és így befolyásolják azok kognitív és affektív viselkedését, és indirekt módon a teljesítményüket is.

<sup>11</sup> Klein-Klein (2006); Klein (2012)

<sup>12</sup> Farkas (2016) 67–79.

<sup>13</sup> Gazdag (2003)

<sup>14</sup> Finszter (2013)

<sup>15</sup> Kovács (2014)

<sup>16</sup> Johnson (2011)

A szervezeti kultúra hatása a szervezet valamennyi külső (például kifelé történő szervezeti kommunikáció, kapcsolatmenedzsment és társadalmi szerepvállalás) és belső (például munkatársak kiválasztása, integrációja, vezetési kultúra, teljesítmény- és motivációmenedzsment, szervezeti tanulás és innovációs képesség, utánpótlás-nevelés, etikus működés, folyamatok és rendszerek fejlesztése, politika és kontroll) működési (funkcionális és strukturális) és stratégiai területén érzékelhető. Ezért a nemzetközi szervezetikultúra-kutatás eredményei alakulásának figyelemmel kísérése egyaránt fontos lehet a tudományos érdeklődés, a gyakorlati szakemberek és a vezetők számára is.

A szervezeti kultúra széles körű kutatása iránti érdeklődést jól mutatja az évről évre növekvő empirikus publikációk száma nemzetközi szinten. Az elmúlt évtized nemzetközi empirikus irodalmának tanulmányozása alapján kirajzolódott mind a centrális, jelentősebb akadémiai figyelmet kapó, mind az alulreprezentált vagy éppen a kevés irodalommal rendelkező, így a jövőben új távlatokat nyitó kutatási területek.

1. A szervezeti kultúra szervezeti teljesítményre, vezetési stílusra, tudásmenedzsmentre és különféle rendszerek és megközelítések sikeres szervezeti integrációjára gyakorolt hatása az elmúlt években széleskörűen (földrajzi és működési terület vonatkozásában) foglalkoztatta a kutatókat, elsősorban kvantitatív megközelítés alkalmazásával. A specifikumok keresése, a kapcsolatok plurális nézőpontból való feltérképezése vagy a kvantitatív adatelemzés kiegészítése kvalitatív eszközökkel kevésbé jellemző az elmúlt évtized empirikus irodalmában.
2. A feldolgozott irodalom többsége az egyik legismertebb szervezetikultúra-moddelt (Quinn–Rohrbaugh 1981), a versengő értékek koncepcióját választotta elméleti háttérnek, míg sok esetben a koncepcionális alap hiányzott.<sup>17</sup> Az áttekintett tanulmányok egy részénél felületesség mutatkozott a metodika, a minta és mintavételi eljárás leírása terén, illetve a minták sem voltak kellően reprezentatívak minden esetben, ahogy a kutatás korlátjainak leírása is hiányos volt.
3. Mindezek ellenére a kutatások implikációi széles körűek: elsősorban a szervezeti teljesítmény és innováció fejlesztésében, a működés- és folyamatfejlesztési rendszerek bevezetésében, a szervezeti tanulás és tudásmenedzsment-rendszerek eredményességének javításában érdekelt vezetők, tanácsadók, szakemberek munkáját támogatják a kutatások megállapításai. Annak köszönhetően, hogy a kutatások fókusza földrajzi szempontból szintén széles körűnek mondható, lehetőség adódik ugyanazon dimenzió például a szervezeti teljesítmény és a kultúra kapcsolatának különféle nemzeti kontextusokban történő értelmezésére. Ehhez kapcsolódik, hogy bár európai kontextus vonatkozásában az elmúlt évtized aktívnak mutatkozott, az angol nyelven elérhető kelet-közép-európai empirikus szervezeti kutatások viszont kifejezetten ritkák, szükséges lenne a szakirodalom ebbe az irányba történő dinamikus bővítése.

<sup>17</sup> Quinn–Rohrbaugh (1981)

4. Az évtized empirikus irodalmának gyarapításához nagyon sok kutató járult hozzá, sokféle kutatási fókusszal, azonban a témák többségét ennek köszönhetően inkább horizontálisan és nem mélységében tárták fel. Sem az egyén számára fontos tényezők (motiváció), sem a globalizáció következményeképpen a szervezetekbe begyűrűző, a szervezeti kultúrával kapcsolatba kerülő jelenségek feltérképezésére nem irányult kellően hangsúlyos akadémiai figyelem, ahogy a versenyszférán kívüli szervezetek (állami és nonprofit) sem reprezentáltak kellően az elmúlt évtized kutatásaiban.

## A kutatás módszerei

A cél elérése érdekében éppúgy alkalmaztunk kvantitatív,<sup>18</sup> mint kvalitatív<sup>19</sup> eljárásokat. Más szavakkal a kutatócsoport a fókuszcsoport eredményeire építve kialakított egy kérdőíves eljárást, amelynek végén nyitott kérdések révén tartalomelemzést<sup>20</sup> végzett, ezenfelül csoportos és egyéni interjúkat vett fel, valamint megfigyeléseket is végzett. Ez utóbbit segítette, hogy a kutatócsoport egyik szakpszichológusa a vizsgált megye alapellátó pszichológusaként egy évtizedes tapasztalattal és tudással rendelkezik a megyét illetően. Az objektivitást a kutatócsoport többi tagja segítette, így szándékaink szerint nem csupán a vizsgált megyére, de a szervezet egészére nézve is sikerrel vontunk le – ha korlátozott mértékben is, de – következtetéseket.

Az *Egy megyei rendőr-főkapitányság szervezeti kultúrája* nevű kutatás során a kutatócsoport az SHL által biztosított vállalatikultúra-kérdőívet adaptálta rendészeti közege, amelynek eredményeként egy az ORFK által jóváhagyott 85 állítást tartalmazó kérdéssort alakítottunk ki (1–6. táblázat). A 85 kérdéssort egészítette ki továbbá a Kim S. Cameron és Robert E. Quinn szerzőpáros által írt *Diagnosing and Changing Organizational Culture* című könyvben<sup>21</sup> megjelent kérdőív is (56 tétel), amely a szervezeti kultúra négy típusát (Hierarchikus, Klán-, Piaci és Adhokrata kultúráként) határozza meg (7. táblázat). Valamint szöveges válaszokat vártunk 10 kérdés tekintetében (10 tétel) (8. táblázat), amelyet befejezetlen mondatok formájában valósítottunk meg, illetve szociodemográfiai kérdéseket is feltettünk. A 85 tételű kérdőív esetében a válaszadók 1-től („nem értek egyet”) 4-ig („egyetértek”) terjedő skálán értékelték az állításokat. Továbbá a 14 fő vezető részvételével egyéni, személyes interjúkat készítettünk (9. táblázat). A kutatás során a résztvevők tájékoztató nyilatkozatot, beleegyező

<sup>18</sup> A „kvantitatív” szó jelentése: mennyiség szerinti. Olyan kutatási módszer, amely lehetővé teszi nagyobb elemszámú (létszámú) minta statisztikai elemzését. E módszer révén úgynevezett „kvantitatív adatok” gyűjtése zajlik, amelyek voltaképpen számszerűsített adatok.

<sup>19</sup> A „kvalitatív” szó jelentése: minőség szerinti. Olyan kutatási módszer, amely alapvetően feltáró-leíró jellegű. Módszer-tanát tekintve – bár nem zárja ki – nem a mennyiségi adatgyűjtésre fektet hangsúlyt. E módszer révén úgynevezett „kvalitatív adatok” gyűjtése zajlik, amelyek kontextusba ágyazott információt tartalmaznak.

<sup>20</sup> Olyan kvantitatív eljárás, amely révén egy szöveg szerzőjének (írója, elmondója) szándékairól, motivációjáról szerzünk adatot a szöveg elemzési egységeinek kategóriákba történő besorolása révén.

<sup>21</sup> Cameron–Quinn (2011)

nyilatkozatot, illetve a hanganyag rögzítéséről szóló beleegyező nyilatkozatot írtak alá, amely az anonimitás teljes körű garanciáját biztosítja.

*1. táblázat: Kérdőív a rendőrségről alkotott általános attitűdről. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése*

I. Általában a rendőrség egészénél...		1 nem érték egyét	2 rész- ben nem érték egyét	3 rész- ben egyét- érték	4 egyét- érték
1.	fontos az állomány hatékony munkavégzése.				
2.	elvárás a humánus intézkedés, a törvényesség, szakszerűség és arányosság betartása.				
3.	törődnek az állomány jóllétével.				
4.	mindenkinek egyenlő lehetőséget biztosítanak az előrejutáshoz.				
5.	nagyon gyorsan változnak a dolgok.				
6.	a fluktuáció befolyásolja a munka hatékonyságát.				
7.	a munkakörülmények megfelelőek a szakszerű munkavégzéshez.				
8.	alapvető elvárás, hogy az állomány túlmunkát végezzen.				
9.	a különböző szintek között nyitottság és őszinteség van.				
10.	nagyon fontos a hagyományőrzés (pl. ünneplések, ünnepségek, szokások stb.).				
11.	gyors, azonnali eredményeket várnak.				
12.	a hivatalos kritikának helye van.				
13.	a szabályok és előírások behatárolják a munkavégzést.				
14.	a szakmai véleménynyilvánítás elfogadott.				
15.	a szolgálati panaszok kezelése megfelelő.				
16.	az új generációk befogadása és beilleszkedése megfelelő.				
17.	a szükséges mértékű információátadás biztosított.				
18.	a felelősségviselés rendje korrekt és következetes.				
19.	a bizalom alapvető.				
20.	megfelelő az együttműködés.				

2. táblázat: Kérdőív a közvetlen szolgálati helyről alkotott attitűdről. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

II. A közvetlen szolgálati helyemen (MRFK, RK, órs stb.)...		1 nem érték egyet	2 részben nem érték egyet	3 részben egyet-érték	4 egyet-érték
1.	figyelembe veszik az egyéni célokat, elősegítik az egyéni előmenetelt.				
2.	az állomány ellenőrzése pozitívan befolyásolja a munkavégzés hatékonyságát.				
3.	a szervezeti konfliktusokra úgy tekintenek, amik elkerülendők, mert a munkát hátráltatják.				
4.	a szervezeti konfliktusokra úgy tekintenek, amiket fel kell tárni, hogy a munka hatékonyabbá váljon.				
5.	nem hivatalosan felszínre kerülnek a munka során a szervezet működésével összefüggő észrevételek.				
6.	törekszünk a munka minőségének a javítására.				
7.	a hivatásos és a nem hivatásos állomány közötti kommunikáció megfelelő.				
8.	a munka eredményessége megfelelő.				
9.	a szükséges mértékű információátadás biztosított.				
10.	elégedett vagyok a munkahelyi légkörrel.				

3. táblázat: Kérdőív a rendőrség állományáról alkotott attitűdről. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

III. Az állomány...		1 nem érték egyet	2 részben nem érték egyet	3 részben egyet-érték	4 egyet-érték
1.	számára egyértelműek a rendőrség céljai és feladatai.				
2.	adott esetben kész komoly erőfeszítést tenni a munkájában a célok elérése és a feladatok végrehajtása érdekében.				
3.	érzi a társadalom megbecsülését.				
4.	érzi a szervezet megbecsülését.				
5.	tagjai hatékonyan dolgoznak együtt.				
6.	megbízik a rendőri vezetők döntéseiben.				
7.	alkalmazkodik a kihívásokhoz.				
8.	könnyen fogadja az újításokat és a változásokat.				
9.	szereti a munkáját.				
10.	jól érzi magát a munkahelyén.				



4. táblázat: Kérdőív a kitöltő saját magával kapcsolatos attitűdjéről. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

IV. Úgy gondolom/érzem, hogy...		1 nem érték egyét	2 részben nem érték egyét	3 részben egyét- érték	4 egyét- érték
1.	elégedett vagyok a kollégáimmal.				
2.	az aktív kezdeményezés helyénvaló.				
3.	a kollégáimmal való kapcsolatunkra jellemző a bizalom és az őszinteség.				
4.	a sikerek elérése és a kudarcok leküzdése a kollégáimmal csapattá formál bennünket.				
5.	a munkámat anyagilag megbecsülik.				
6.	a munkámat erkölcsileg megbecsülik.				
7.	büszke vagyok arra, hogy a rendőrségnél dolgozom.				
8.	a szervezetnél van példaképem.				
9.	a vezetőim jó példával járnak előttem.				
10.	a munkámhoz minden szükséges támogatást (technikai eszközök, információk stb.) megkapok.				
11.	önálló munkavégzésem biztosított.				
12.	csak egy csavar vagyok a gépezetben.				
13.	a munkaidőm elég a feladataim elvégzéséhez.				
14.	jó helyen vagyok.				
15.	felszerelésem óta megváltozott a hangulat a rendőrség keretein belül.				

5. táblázat: Kérdőív a vezetőkről alkotott attitűdről. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

V. A vezetőim...		1 nem érték egyét	2 részben nem ér- tek egyét	3 részben egyét- érték	4 egyét- érték
1.	gondoskodnak az állomány fejlődéséről és előmeneteléről.				
2.	hatékony döntéshozók.				
3.	rendszeresen ellenőrzik a beosztottjaikat.				
4.	és az állomány között sok konfliktus van.				
5.	az állomány elégedettségére és a munkahelyi légkörre koncentrálnak.				
6.	a feladatra és a teljesítményre koncentrálnak.				
7.	vállalják a felelősséget az állományért és a döntéseikért.				
8.	vállalják a felelősséget a döntéseikért.				
9.	törekcsenek a csapatmunka elősegítésére, az összetartás kialakítására és a közösség építésére.				
10.	az új ötleteket szívesen és nyitottan fogadják.				

6. táblázat: Kérdőív a közvetlen vezetőről alkotott attitűdről. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

VI. A közvetlen vezetőm...		1 nem érték egyed	2 részben nem érték egyed	3 részben egyed- érték	4 egyed- érték
1.	számít a szakmai véleményemre, javaslataimra.				
2.	gondoskodik az állományáról.				
3.	törődik az állománya fejlődésével és előmenetelével.				
4.	a munkájában példamutató.				
5.	biztosítja a megfelelő információkat ahhoz, hogy munkámat eredményesen végezzem.				
6.	segíti a személyes fejlődésemet.				
7.	ha hibázom, reális felelősségvállalást vár el.				
8.	lehetőséget ad arra, hogy nyíltan megvitassuk a teljesítményemet.				
9.	állandó visszajelzést ad a teljesítményemmel szemben.				
10.	hatékony döntéshozó.				
11.	megbíz a beosztottjaiban.				
12.	segíti a csapatépítést.				
13.	hatékonyan tájékoztat azokról a tényezőkről, amelyek hatással vannak rám.				
14.	fogékony a változásokkal kapcsolatos javaslatokra.				
15.	és az állománya között sok konfliktus van.				
16.	feladatszabása egyértelmű, a számonkérésben következetes.				
17.	a feladatok kiadása és teljesítése során figyelembe veszi a feladatok emberekre és emberi kapcsolatokra gyakorolt következményeit.				
18.	koncentrál az állománya elégedettségére és a munkahelyi légkörre.				
19.	motivál.				
20.	irányába őszinte lehetek mind a munkahelyi, mind a magánéleti gondjaimat illetően.				

Cameron–Quinn-kérdőív: 7 dimenzióon keresztül 4–4 állítást sorolunk fel. Az egy dimenzióba tartozó állítások között 100 pontot kell felosztani aszerint, hogy az Ön szerint mennyire jellemző jelenleg, illetve mennyire lenne ideális (7. táblázat).

7. táblázat: Kérdőív a rendőrségről alkotott általános attitűdről. Forrás: Cameron–Quinn (2011) alapján a kutatócsoport szerkesztése

Szervezetünk...	Jelenleg	Ideális
olyan, mint egy nagy család.		
dinamikus és vállalkozó szellemiségű munkahely.		
eredményorientált.		
strukturált hely, a feladatok szabályozottak.		
<b>Összesen:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>A szervezetünk tagjai...</b>	<b>Jelenleg</b>	<b>Ideális</b>
jól ismerik egymást.		
hajlandóak a szervezeti célokért többletmunkát végezni.		

a legjobb teljesítményre törekszenek, akár egymással is versengve.		
az előírásokat/törvényeket betartják.		
<b>Összesen:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Szervezetünk vezetése...</b>	<b>Jelenleg</b>	<b>Ideális</b>
a mentorálást, a támogatást és a gondoskodást szorgalmazza.		
a vállalkozó szellemiséget és a kockázatvállalást szorgalmazza.		
az eredményorientált hozzáállást szorgalmazza.		
a koordinációt, a szervezést, a tervezést és a szabályozott működést szorgalmazza.		
<b>Összesen:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Szervezetünkben a vezetést jellemzi...</b>	<b>Jelenleg</b>	<b>Ideális</b>
a csapatmunka, a beosztottak döntésbe való bevonása és a végrehajtásban való részvétel.		
az önmegvalósítás támogatása és az új ötletek felkarolása.		
a versenyszellem ösztönzése.		
a foglalkoztatás biztonsága és a kiszámíthatóság.		
<b>Összesen:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Szervezetünk összetartó erejét</b>	<b>Jelenleg</b>	<b>Ideális</b>
a lojalitás, a kölcsönös bizalom és a szervezet céljai iránti elkötelezettség jelenti.		
a szellemi gyarapodás és a fejlődés iránti elkötelezettség jelenti.		
a célok elérésének hangsúlyozása jelenti.		
a formális szabályok jelentik.		
<b>Összesen:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>A szervezetünk számára a legfontosabb...</b>	<b>Jelenleg</b>	<b>Ideális</b>
a személyes fejlődés támogatása és a bizalom.		
az új lehetőségek felkutatása és új feladatok kipróbálása.		
az eredmények szinten tartása, illetve javítása.		
az állandóság és a stabilitás; a hatékonyság, az ellenőrzés és a gördülékeny működés.		
<b>Összesen:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>A szervezeti siker alapja...</b>	<b>Jelenleg</b>	<b>Ideális</b>
az emberi erőforrás fejlesztése és az emberekkel való törődés.		
a legújabb technológia bevezetése és alkalmazása.		
az eredményorientáltság.		
a megbízható munkavégzés és hatékonyság.		
<b>Összesen:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

8. táblázat: Befejezetlen mondatok. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

Befejezetlen mondatok	
1.	A rendőrség olyan, mint...
2.	A rendőrség legfontosabb célja, hogy...
3.	A rendőrség legfőbb értéke(i)...
4.	A rendőrség erőssége(i)...
5.	A rendőrség gyengesége(i)...
6.	Szerintem a rendőrségnek a jövőben...
7.	A munkám a rendőrségen olyan, mint...
8.	Azért lettem rendőr, mert.../Azért jöttem a rendőrséghez, mert...
9.	Azért vagyok még mindig rendőr, mert.../Azért dolgozom még mindig a rendőrségnél, mert...
10.	A jövőmet úgy képzelem el, ...

A szociodemográfiai kérdések a következők voltak:

- Születési év
- Nem
- Rendőrségi jogviszony kezdete (év)
- Állománykategória
- Szolgálati hely és osztály
- Szakterület
- Munkarend
- Beosztási szint
- Mióta van jelenlegi beosztásában?
- A rendőrségnél betöltött beosztások száma
- Más rendvédelmi/ fegyveres szervnél eltöltött idő (év)
- Megnevezése
- Legmagasabb civil iskolai végzettség
- Folyamatban van-e civil képzés?
- Rendvédelmi végzettség megszerzésének helye
- A munkájához előírt tanulmányai folyamán megszerzett tudás hány százalékát használja a feladatainak végrehajtása során? Jelölje be a szakaszon és számmal is írja le!
- Szaktanfolyami végzettséggel rendelkezik-e?
- Amennyiben igen, a beosztás betöltéséhez szükséges?
- Folyamatban van-e rendvédelmi képzése?
- Amennyiben lehetősége lenne, szívesen részt venne-e képzés(ek)en?
- Rendelkezik-e a magasabb beosztáshoz szükséges képzettséggel?
- 5 éven belül a következő beosztást szeretné elérni/megtartani

9. táblázat: Egyéni vezetői interjú kérdések. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

Egyéni vezetői interjúkérdések	
1.	Számodra mit jelent vezetőnek lenni?
2.	Légy szíves jellemezd magad vezetőként 3 szóval!
3.	Mondd el egy sikered, amire büszke vagy!
4.	Hogy értékeled: meg tudod valósítani a céljaidat, önmagadat a szervezetben?
5.	Légy szíves jellemezd 3 szóval a beosztotti állományod!
6.	Hogyan jellemeznéd általában a beosztottjaid munkavégzését?
7.	Mennyire tartod eredményesnek/hatékonynak a munkavégzésüket?
8.	Amennyiben vannak akadályok, melyek azok?
9.	Hogyan értékeled az állományoddal való kommunikációt/információáramlást?
10.	Hogyan értékeled az egyes szakterületek közötti együttműködést?
11.	Milyen eszközöket alkalmazol az állományod motiválására?
12.	A visszajelzésnek milyen szerepe van a vezetői munkában? (Te kapsz-e megfelelő visszajelzést, illetve te milyen formában adsz visszajelzést?)
13.	Hogyan valósítod meg a parancsnoki gondoskodást? Amennyiben észleled az állományod egyes tagjainál a kiegésző/egyéb mentális problémák (pl. alkoholizmus) jeleit, milyen intézkedéseket teszel?
+1	Milyen fejlesztési/módosítási javaslatokat fogalmaznál meg, amelyek a szervezeti kultúrát erősíthetik? Mi az a 3 legfontosabb dolog, amin változtatnál?

## A kutatás menete

Kapcsolatfelvétel, engedélyek beszerzése, dokumentáció feltételeinek biztosítása:

- 2017. május 12-én dr. Boda József dékán úr támogatásával 2017. május 22-én megkaptuk Papp Károly r. altábornagy úrtól a támogatást.
- Beszereztük a kutatócsoport tagjainak kutatásban történő részvételét támogató munkáltatói vezetői engedélyeket.
- Elkészítettük a GDPR követelménye szerinti dokumentumokat.
- Megtörtént az SHL által forgalmazott Vállalati Kultúra Kérdőív beszerzése és adaptálása a rendőrségi kultúrára.

A kutatási módszerek adaptálása, kidolgozása és engedélyeztetése:

- A szervezeti kultúra vizsgálatára a nemzetközi és hazai standardokkal rendelkező kérdőív (Corporate Culture Questionnaire)<sup>22</sup> rendszeti közegre történő adaptálását végeztük el.<sup>23</sup> A folyamat során bizonyos szavak átfogalmazása történt meg a rendőri szakzsargon figyelembevételével. A nemzetközi partner mellett rendőrségi szakértőket vontunk be az adaptálásba. A kérdőív detektálja a szervezet erősségeit, a kritikus pontokat és az anomáliákat.<sup>24</sup> Alkalmassá teszi a hatékonyságot csökkentő, az operatív tevékenységet akadályozó, valamint a mindennapi munkát alapvetően hátráltató problémák gyors feltárására. Vizsgált területei négy csoportban 21 dimenzió mentén 126 állításon keresztül a következők:
  - *Teljesítmény*: mennyiségre törekvés; minőségre való törekvés; új eszközök használata; kreativitás ösztönzése; ügyfélközpontúság.
  - *Emberi erőforrások*: a dolgozókkal való törődés; elkötelezettség; életpályakialakítás; teljesítményen alapuló jutalmazás; azonos lehetőségek biztosítása mindenki számára.
  - *Döntéshozatal*: a formalizáltság foka (például bürokrácia); részvétel a döntéshozatalban; a döntéshozatal hatékonysága; hosszú távra tervezés; a változás sebessége (például a rendszerek, eljárások, munkamódszerek átszervezésének gyakorisága); a környezeti hatások figyelembevétele.
  - *Emberi kapcsolatok*: csoportok közötti függőleges kapcsolatok; csoportok közötti vízszintes kapcsolatok; személyek közötti kooperáció; a kommunikáció hatékonysága; a szervezeti célok ismerete.
- Az összeállított kérdőíveket (lásd a kutatás módszerei fejezetben) megküldtük a KEMRFK és ORFK részére véleményezésre és engedélyezésre.

<sup>22</sup> Walker–Symon–Davies (1996)

<sup>23</sup> Klein (2012)

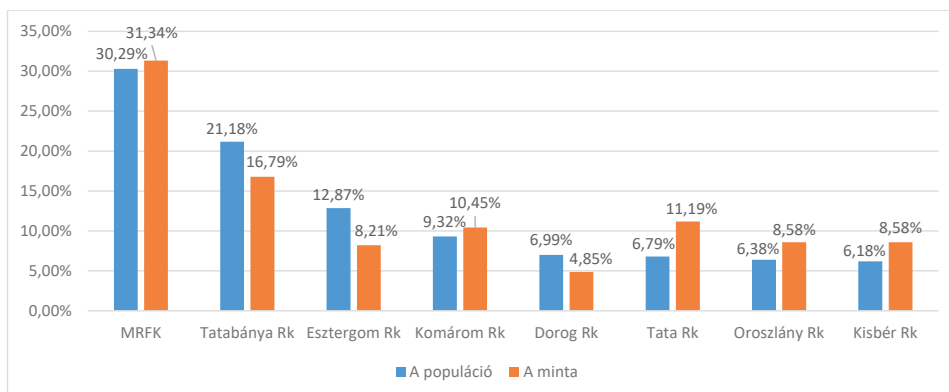
<sup>24</sup> Klein–Klein (2006)

## A minta

A vizsgált megye szervezeti egységei a következők:

- Területi szerv:
  - Komárom-Esztergom Megyei Rendőr-főkapitányság (a továbbiakban: RFK); a teljes állomány 299 fő.
- Helyi szervek:
  - Tatabánya Rendőrkapitányság (a továbbiakban: Tatabánya RK); a teljes állomány 209 fő.
  - Esztergom Rendőrkapitányság (a továbbiakban: Esztergom RK); a teljes állomány 127 fő.
  - Komárom Rendőrkapitányság (a továbbiakban: Komárom RK); a teljes állomány 92 fő.
  - Dorog Rendőrkapitányság (a továbbiakban: Dorog RK); a teljes állomány 69 fő.
  - Tata Rendőrkapitányság (a továbbiakban: Tata RK); a teljes állomány 67 fő.
  - Oroszlány Rendőrkapitányság (a továbbiakban: Oroszlány RK); a teljes állomány 63 fő.
  - Kisbér Rendőrkapitányság (a továbbiakban: Kisbér RK); a teljes állomány 61 fő.

Vagyis a megye összesen 987 fős állománnyal rendelkezett vizsgálatunk ideje alatt, hivatásos és nem hivatásos státuszban együttesen. A vizsgálatban összesen 268 fő vett részt (ez valamivel több, mint a teljes állomány 27%-a) mint kitöltő – természetesen szervezeti elemenként változó arányban (ez a statisztikai eljárások kiválasztásakor és végrehajtása során természetesen figyelembe lett véve).



1. ábra: Szervezeti egységenkénti részvételi arány. Forrás: a szerző szerkesztése

Az 1. ábrán látható, hogy az egyes szervezeti elemek esetében miként alakultak a részvételi arányok a kitöltés során, illetve hogy a kitöltők a populáció (vagyis jelen esetben a megye teljes állományának) hány százalékát teszik ki. Nem meglepő módon a részvételi arány a legmagasabb foglalkoztatottsági rátával rendelkező szervezeti elemek esetében volt a legmagasabb, míg a kisebb létszámú kapitányságok esetében ez a létszám fokozatosan csökkent. A kutatás mivel a KEMRFK teljes állományára terjedt ki, ebben a vonatkozásban reprezentatív, azonban országos következtetésekre nem ad alapot.

## Adatelemzés

Az adatok felvételét, rögzítését, ellenőrzését követően történt az eredmények elemzése. Hat vonatkoztatási keretet alakítottunk ki, melyek három magasabb szempontnak feleltek meg a vizsgálatunk során. Fontosnak éreztük, hogy a bennük rejlő tartalmakat mélyebben is vizsgálni tudjuk. Elsősorban azért, mert úgy véltük, hogy a kitöltők saját tapasztalataik és élményszintjük alapján más megítélést adhatnak a szervezet globális működése, megítélése, valamint közvetlen környezetük esetében. A kitöltést megkönnyítendő célszerűnek láttuk az egyes állítások esetében is a nagyobb egységtől a szűkebb felé tartó, egyfajta konvergens gondolkodási stratégia segítségét – így mindig a szélesebb perspektíva felől közelítettünk az egyén irányába.

Az egyes tételeket – immáron a vonatkoztatási kerettől függetlenül, ám a már röviden ismertetett Cameron és Quinn nevéhez fűződő paradigmára építve – skálákba soroltuk. A skálákat az elmélet által vezetve alakítottuk ki – a szerzőpáros ugyanis hat szempontot dolgozott ki annak érdekében, hogy egy szervezetet ezek mentén a négy (korábban már ismertetett) kultúrátípus egyikébe legyen képes besorolni.

## Statisztika

A vizsgálati minta 54%-a férfi, míg 46%-a nő. A kitöltők közül 73% volt a hivatásos állomány tagja, míg 37% valamilyen civil foglalkoztatási formában dolgozott a szervek valamelyikében. A kitöltők legnagyobb arányban a rendészeti vonalról képviseltették magukat (a teljes minta 48,13%-a), míg a bűnügy (a teljes minta 25,37%-a) és az „egyéb” szakterületek<sup>25</sup> (a teljes minta 26,5%-a) közel azonos arányban voltak jelen a vizsgálati mintában.<sup>26</sup>

Mivel a kérdőív megalkotásával egyik szándékunk az volt, hogy az potenciálisan a jövőben is alkalmas legyen a Rendőrség bármely egységében a szervezeti kultúra felmérésére, ezért rendkívül fontos feladatunknak tekintettük, hogy a megfelelő tudományos eljárásoknak is alávegyük a kapott eredményeket. Így természetesen

<sup>25</sup> Az „egyéb” szakterületek szerinti összevonás azért volt indokolt, mert arányaiban a szakmai munka támogatásáért felelős szakterületek (humán, gazdaság, hivatal, ellenőrzés) képviseltetik magukat a legkisebb arányban a szervezetben.

<sup>26</sup> Farkas et al. (2020)

a megfelelően kiválasztott statisztikai eljárások (a skálák vizsgálatának esetében: faktoranalízis,<sup>27</sup> majd Cronbach-féle mutató kiszámítása) lefuttatása révén kaptuk meg a végleges eredményeket a kérdőívre vonatkozólag. A létrejött adathalmazt az alábbi táblázatokba rendeztük a mintában domináns kultúratípus elemzéséhez (10. táblázat).

10. táblázat: Cameron–Quinn-kérdőív eredményeinek összefoglaló táblázata. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

Kultúratípus	Jelenlegi		Ideális		t	p
	Minta	Std	Minta	Std		
<b>Klánkultúra</b>						
<b>Adhokrácia</b>						
<b>Piackultúra</b>						
<b>Hierarchiakultúra</b>						

A korcsoportok közti különbségek feltárásához többváltozós varianciaanalízist alkalmaztunk (MANOVA). A Pillai-féle próba segítségével mutattuk ki az egyes korcsoportok között statisztikailag szignifikáns különbségeket, a kérdőívre adott válaszaik alapján. A csoportközi különbségek forrását, post hoc elemzéssel, az eltérő elemszámok miatt Games–Howell-eljárással vizsgáltuk. Az adathalmazt az alábbi táblázatban tettük értékelhetővé (11. táblázat):

11. táblázat: Cameron–Quinn-kérdőív eredményeinek összefoglaló táblázata. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

Generációk	N	Klán		Adhokrácia		Piackultúra		Hierarchia		F
		M	STD	M	STD	M	STD	M	STD	
<b>babyboomer</b>										
<b>X generáció</b>										
<b>Y generáció</b>										
<b>Z generáció</b>										

A nemek szerinti (12. táblázat) és az állománykategória szerinti (13. táblázat) különbségeket külön, de szintén a Pillai-próba alapján értékeltük és hasonló táblázatban rögzítettük és tettük áttekinthetővé az adatokat:

<sup>27</sup> Olyan gyűjtőnév, amely többféle statisztikai eljárást is magában foglal. Célja az, hogy sok személy vizsgálata esetében segítse feltárni azokat az összetevőket (vagyis faktorokat), amelyek segítenek abban, hogy a változókat (a megfigyelni vagy vizsgálni kívánt tényezőket) csoportosítsa. Másként fogalmazva abban segít, hogy kialakíthassunk bizonyos főrendelt kategóriákat, amelyek látens összefüggések feltárására is alkalmasak lehetnek.



12. táblázat: Nemek szerinti különbségek a különböző szervezetikultúra-típusok alapján.

Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

NEMEK	N	Klán		Adhokrácia		Piackultúra		Hierarchia		F
		M	STD	M	STD	M	STD	M	STD	
<b>Férfi</b>										
<b>Nő</b>										

13. táblázat: Állománykategória szerinti különbségek a különböző szervezetikultúra-

típusok alapján. Forrás: a kutatócsoport szerkesztése

Állománykategória	N	Klán		Adhokrácia		Piackultúra		Hierarchia		F
		M	STD	M	STD	M	STD	M	STD	
<b>Tiszt</b>										
<b>Tiszthelyettes</b>										
<b>Közalkalmazott</b>										
<b>Egyéb</b>										

## Összegzés

Tanulmányunkban a Komárom-Esztergom Megyei Rendőr-főkapitányság állományában végzett szervezetikultúra-vizsgálatunk hátterét, tudományos alapjait, végrehajtásának módszertanát és az eredmények tudományos alaposságú vizsgálatának lehetőségeit mutattuk be. Az adott kutatási területen szerény nemzetközi és még szerényebb hazai szakirodalom áll rendelkezésre, ami külön motivációt adott a tudományos igénnyel összeállított vizsgálat lebonyolításához és ismertetéséhez. Tekintettel arra, hogy a vizsgált szervezetben az összes munkavállaló 27%-a részt vett a kutatásban, továbbá arra, hogy a vizsgált megye a teljes rendőrségi állomány körülbelül 4%-át teszi ki, összességében a teljes állomány nagyjából 1%-át tudtuk megszólítani, így kutatásunkat reprezentatívnak gondoljuk a teljes magyar rendőrség állományának szempontjából is. Ez a tény képez alapot ahhoz, hogy a bemutatott módszertan alkalmas legyen a jövőbeli, e téren megvalósuló rendészettudományi kutatások számára is.

A létrejött statisztikai adathalmazt a Cameron és Quinn paradigmára építve dolgoztuk fel (skálákra bontva), majd faktoranalízisnek vetettük alá, és a Cronbach-féle mutatót értékeltük.

A fentiekben bemutatott elemzés csupán egy kis része az összes adat elemzésének. Az ORFK és a KEMRFK részére széles körű összeggéssel szolgáltunk,<sup>28</sup> amelyet prezentáltunk dr. Balogh János országos rendőrfőkapitány úr részére 2019. március 26-án, a KEMRFK vezetői állományának 2019. április 16-án, valamint az ORFK vezetői számára 2019. június 27-én.

<sup>28</sup> Farkas–Horváth–Tegyey (2018); Farkas et al. (2019)

Ajánlásokat tettünk a vizsgált szervezet vezetőinek arra vonatkozóan, hogy hogyan érhetik el a tanulmány elején egyik elsődleges célként megfogalmazott, a rendészeti szerveknél ideálisnak gondolt szervezeti kultúrát, a sajátosságokból építkezve.

Jelen tanulmány bemutatásával az volt a célunk, hogy hozzájáruljunk a rendészeti szervezeti kultúrát érintő kutatások megvalósításához mintát kínálva a kutatási módszerének részletes ismertetésével.

## IRODALOMJEGYZÉK

- Cameron, K. S. – Quinn, R. E. (2011): *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the Competing Values Framework*. San Francisco, CA, John Wiley & Sons.
- Farkas Johanna (2016): The Drawbacks of Group Decision Making from a Psychological Aspect. *Magyar Rendészet*, 16. évf. 2. sz. 67–79.
- Farkas Johanna – Horváth József – Tegye Andrea Cecília (2018): *A Komárom-Esztergom Megyei Rendőr-főkapitányság szervezeti kultúrájának vizsgálata: Összegző jelentés*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem.
- Farkas Johanna – Krauzer Ernő – Kovács Gábor (2018): A rendőrség szervezeti kultúrája. *Belügyi Szemle*, 66. évf. 12. sz. 71–81. DOI: <https://doi.org/10.38146/BSZ.2018.12.5>
- Farkas Johanna – Tegye Andrea Cecília – Horváth József – Ivaskevics Krisztián – Borbély Zsuzsanna – Molnár Rita – Mátrai Jenő (2019): *A Komárom-Esztergom Megyei Rendőr-főkapitányság szervezeti kultúrájának vizsgálata: A kutatás mellékletei*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem.
- Farkas Johanna (2020): A hatékony közszolgálati szervezet. In Farkas Johanna – Haller József szerk.: *Pszichológia a közszolgálatban II*. Budapest, Ludovika Egyetemi Kiadó. 1–12.
- Farkas Johanna – Horváth József (2020): *Szervezeti kultúrák és kutatásuk*. Budapest, Ludovika Egyetemi Kiadó.
- Farkas Johanna – Borbély Zsuzsanna – Ivaskevics Krisztián – Molnár Rita – Tegye Andrea Cecília – Tózsér Erzsébet (2020): Kutatás a Komárom-Esztergom Megyei Rendőr-főkapitányságon. In Farkas Johanna – Horváth József szerk.: *Szervezeti kultúrák és kutatásuk*. Budapest, Ludovika Egyetemi Kiadó. 211–227. (megjelenés alatt)
- Farkas Johanna – Sallai János – Krauzer Ernő (2020): The organisational culture of the police force. *Internal Security*, (megjelenés alatt)
- Farkas Johanna – Sallai János (2020): The History of Law Enforcement Culture in Hungary. *Internal Security*, (megjelenés alatt)
- Finszter Géza (2009): A rendészet átalakulásának húsz esztendeje (1988–2008). In Sándor Péter – Stumpf Anna – Vass László szerk.: *Magyarország politikai évhuszadkönyve: A magyar demokrácia kormányzati rendszere*. Forrás: [www.politikaivkonyv.hu/online/mp20/1-11\\_finszter.html](http://www.politikaivkonyv.hu/online/mp20/1-11_finszter.html) (2014. 04. 29.)
- Finszter Géza (2013): *A rendészet elmélete és a rendészeti eszközrendszer*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem.
- Gazdag Miklós (2003): Szervezet, szervezetfejlesztés, módszerek. *Alkalmazott Pszichológia*, 5. évf. 3–4. sz. 63–79.
- Horváth József (2010): Gondolatok a rendőrség szervezeti kultúrájáról. In Quo vadis rendvédelem? A rendészet kultúrája – kulturált rendészet. *Pécsi Határőr Tudományos Közlemények*, 10. köt. 21–31.
- Johnson, Richard R. (2011): Officer Attitudes and Management Influences on Police Work Productivity. *American Journal of Criminal Justice*, 36. évf. 4. sz. 293–306. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12103-010-9090-2>
- Klein Sándor – Klein Balázs (2006): *A szervezet lelke*. Budapest, Edge 2000 Kft.
- Klein Sándor (2012): *Vezetés és szervezetpszichológia*. Budapest, Edge 2000 Kft.

- Kovács Gábor (2014): A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok. In Kovács Gábor – Horváth József szerk.: *A rendészeti szervek vezetés- és szervezésmélete*. Budapest, Nemzeti Közszo­l­gá­lati Egyetem. 57–92.
- Krauzer Ernő (2001): A Rendőrség sajátos feladatai. In Krauzer Ernő – Mór­itz E. szerk.: *Közrendvédelmi ismeretek*. Budapest, Belügyminisztérium.
- Krauzer Ernő (2006): A Rendőrség. In Balda Róbert szerk.: *Határőrség*. Budapest, Belügyminisztérium.
- Quinn, Robert E. – Rohrbaugh John A. (1981): Competing Values Approach to Organizational Effectiveness. *Public Productivity Review*, 5. évf. 2. sz. 122–140. DOI: <https://doi.org/10.2307/3380029>
- Walker, Helen – Symon, Gillian – Davies, Bryn (1996): Assessing Organizational Culture: A Comparison of Methods. *International Journal of Selection and Assessment*, 4. évf. 2. sz. 96–105. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.1996.tb00064.x>

## ABSTRACT

### **An Analysis of the Organisational Culture of a County Police Headquarters - Presentation of Research Methodology**

Johanna FARKAS

*The study presents methods of research on the organisational culture in a county police headquarters and its background. It aims at providing a principle for conducting law enforcement researches in the future. The author touches on the theoretical background of the organisational culture on the one hand, and the actual challenges on the other. In addition, the author presents an entire methodology of research.*

**Keywords:** law enforcement, organisational culture, police, research methodology