

PIRGER TAMÁS

Mely értékekben különböznek a rendvédelmi szubkultúrák?

A rendvédelmi szervek szervezeti kultúrájával hazánkban is több kutató foglalkozott már az elmúlt években. Azonban az eddigi kutatások szinte kivétel nélkül a rendvédelmi szervek kulturális sajátosságaira, a kulturális problémákra, és a kultúrafejlesztésre irányultak.

Nem szabad azonban elfeledni, hogy a rendvédelem, illetve annak szervezeti kultúrája korántsem homogén. Az egyes rendvédelmi szervek számos ponton, például a szervezeti felépítés vagy az elvégzendő feladatok vonatkozásában is különböznek/különbözhetnek egymástól.

Borgulya és Barakonyi e szervezetspecifikus jellemzőket „másodlagos tényezőknek” nevezi a vállalati kultúrára¹ való hatásuk alapján. A szerzők bonthatásában ezen tényezők a következőképpen néznek ki:

- a vállalat alapítása, életkora;
- a vállalat mérete, profilja;
- a vállalat autonómiája, függősége;
- a vállalat struktúrája;
- a vállalatot alkotó egyének jellemzői.²

A következőkben a négy legnagyobb hazai rendvédelmi szerv (rendőrség, katasztrófavédelem, büntetés-végrehajtás, Nemzeti Adó- és Vámhivatal) másodlagos jellemzőit kívánom – a hely szűke miatt meglehetősen röviden, már-már vázlatosan – bemutatni.

Megállapítható, hogy a rendvédelmi szerveket rendkívül gazdag és hosszú életút jellemzi. A katasztrófavédelem és a Nemzeti Adó- és Vámhivatal esetében

¹ A két fogalom (szervezeti kultúra, vállalati kultúra) nem teljesen ugyanazt jelenti, hiszen minden vállalat szervezet, de nem minden szervezet vállalat. Jelen esetben azonban, a téma szakirodalmi vonatkozásában szinonimaként használhatók. Ugyanakkor Mészáros is rámutat arra (Mészáros Tamás: A stratégia jövője – a jövő stratégiája. Aula, Budapest, 2002), hogy egy vállalat esetében is használhatók a szervezetkultúra-definíciók, bár a szervezet tágabb értelmezést jelent. Szervezet lehet akár egy közigazgatási – így egy rendvédelmi szerv –, vagy nonprofit intézmény is, illetve minden olyan „emberek és tárgyak alkotta rendszer, amely tartós célt követ, formális struktúrával és célszerű szabályokkal rendelkezik”. Dobák Miklós – Antal Zsuzsanna: Vezetés és szervezés. Aula, Budapest, 2011

² Borgulya Istvánné – Barakonyi Károly: Vállalati kultúra. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 2004

pedig meglehetősen markáns és viszonylag friss változásról is beszélhetünk. Ez mindkét esetben szervezeti integrációt jelent. A Nemzeti Adó- és Vámhivatal 2011. január 1-jén jött létre az Adó- és Pénzügyi Ellenőrzési Hivatal és a vám- és pénzügyőrség jogutódjaként. 2012. január 1-jén pedig a katasztrófavédelemnél öltötte magára végső formáját az integráció, ennek nyomán a hivatásos önkormányzati tűzoltóságok megszűntek, helyettük hivatásos tűzoltó-parancsnokságok jöttek létre, amelyek a katasztrófavédelem helyi szerveként működnek tovább. Megjegyzendő, hogy a rendőrség esetében is beszélhetünk integrációról (a határőrséggel), azonban ez valamivel korábbra datálódik (2008. január 1.), így valószínűleg volt már idő az új szervezeti mechanizmusok teljes körű kialakítására és finomítására. A büntetés-végrehajtási szervezet esetében nem beszélhetünk az előzőekhez hasonló, fajsúlyosabb változásokról. A négy szerv közül utóbbi működése tekinthető a leginkább kiforrottnak és a legstabilabbnak. A büntetés-végrehajtási szervezet mindenképpen a Schein³ szervezeti fejlettség érett stádiumában van. Azonban mivel a rendőrség esetében a határőrséggel való integráció már hosszú évekkel ezelőtt teljeskörűen és sikeresen lezajlott, úgy vélem, hogy a rendőrség esetében is beszélhetünk érett stádiumról. A másik két szervezet esetében az integráció frissessége miatt és annak okán, hogy a Nemzeti Adó- és Vámhivatal esetében például az még egy le nem zárt, hosszabb folyamat, ez nem jelenthető ki egyértelműen.

Mindegyik hatóság közigazgatási szerv, tehát működésüket a bürokrácia jellemzőivel írhatjuk le. Mint rendvédelmi szervek speciális jogkörökkel (például legitim erőszak monopóliuma) és feladatokkal felruházottak, de e feladatok egymástól jól körülhatárolhatók. Ennek ellenére a hatóságok között meglehetősen gyakori az együttműködés.

A szervezeti struktúrát egyrészt a lineáris-funkcionális szervezeti forma jellemzi, amely egyértelműen a bürokratikus működő szervek jellemzője, másrészt viszont felfedezhetünk a divizionális működésre jellemző tulajdonságokat is. A rendőrség, a katasztrófavédelem és a Nemzeti Adó- és Vámhivatal működését három-, a büntetés-végrehajtási szervezetét kétszintű tagolódás jellemzi.

A hatóságok működését erősen befolyásolja a kormányzat miniszteri, költségvetési és jogszabályi úton. A helyi, alsó fokú és a középfokú szervek

³ Schein megkülönbözteti a kultúra – illetve a vállalat – öt fejlettségi állapotát. Véleménye szerint a kultúra megváltoztatásának folyamata a vállalat, illetve a kultúra fejlettségi stádiumától függ. Schein ilyen tekintetben 1. az alapítás; 2. a korai növekedés; 3. a közepes fejlettségi állapot; 4. az érettség; és 5. a hanyatlás fázisait nevezi meg. Edgar H. Schein: Unternehmenskultur. Ein Handbuch für die Führungskräfte. Campus Verlag, Frankfurt am Main, 1995

az országos parancsnokságok/főigazgatóságok koordináltsága és tervei szerint látják el feladatukat.

A szervezetek humán erőforrását a szervezeti kultúra alakításának szempontjából a következő fontosabb ismérvek szerint bonthatjuk: munkavállalói jogviszony; nemek; rendfokozatok és beosztások.

A vezetők és a beosztottak között erős hierarchikus viszony van (például utasítások/parancsok, jelentések). A rendvédelemben a vezetés stílusa meglehetősen zárt, autokrata vonásokat mutat. A hivatástudatnak pedig kitüntetett szerepe és jelentősége van.

Az előbb említett jellemzőket figyelembe véve jelen tanulmány célja, hogy megvizsgálja a rendvédelemben dolgozó hivatásos állományú dolgozók véleményét, illetve véleménykülönbségeit a rendvédelmi szervek szervezeti kultúrája⁴ kapcsán. A kérdés tehát tulajdonképpen az, hogy az előzőekben ismertetett úgynevezett „másodlagos tényezők” befolyásolják-e a szervezeti kultúrával kapcsolatos véleményeket és elvárásokat a rendészeti működés vonatkozásában.

A vizsgálat tartalma és az alkalmazott módszerek

A kutatást a Győr-Moson-Sopron megyei hivatásos állomány körében végeztem, a következő négy rendvédelmi szervnél: rendőrség, katasztrófavédelem, büntetés-végrehajtási szervezet, Nemzeti Adó- és Vámhivatal.

A kutatás feltételezi, hogy a megyében elvégzett vizsgálat eredményei országos viszonylatban is értelmezhetők, és a tökéletesen megegyező funkció okán az országos működést, illetve más megyék hivatásos állományú dolgozóinak véleményét is tükrözik. Kétségtelen azonban, hogy rendkívül érdekes lenne például egy hasonló, de megyétet vagy régiókat összehasonlító kutatás.

Mivel a hivatásos állomány munkavégzésére vonatkozó szabályok jelentősen eltérnek (lásd Hszt.⁵) a rendvédelem egyéb jogviszonyú dolgozóinál, valamint mert e hatóságok állományának döntő többsége hivatásos, a kutatás kizárólag a hivatásosok véleményét firtatta. A Nemzeti Adó- és Vámhivatal esetében az adószakmai vonalon dolgozó kormánytisztviselők véleményét

⁴ A szervezeti/vállalati kultúrának számos definíciója ismert. Az egyik legátfogóbb szerint „a vállalati kultúra a közösen vallott értékek, hitek és szokások rendszere, amelyek kölcsönhatásban a formális struktúrával viselkedési normákat generálnak. Ezek adják a szervezet tagjai által elfogadott és közösen vallott alapfeltevéseket, értékeket, normákat, valamint a közösen használt, előállított tárgyi eszközöket.” Thomas G. Cummings – Christopher G. Worley: Organization development and change. West Publications Company, Minneapolis, 1993, p. 772.

⁵ 1996. évi XLIII. törvény a fegyveres szervek hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyáról.

nem vizsgáltam. Jóllehet az adóhatóság állományának nagy részét a „civil” dolgozók teszik ki, de a működés kormánytisztviselők által végzett adószakmai része földrajzilag (egy városon belül másik városrészekben, a korábbi APEH szerveinek helyén) és szakmailag egyaránt jelentősen eltér a hivatásos állományétól. Sok szempontból tehát még ma is olyan, mintha a jogelőd Adó- és Pénzügyi Ellenőrzési Hivatal és a vám- és pénzügyőrség egymástól függetlenül, külön végeznék a munkáját. Kulturális szempontból pedig valószínűleg mindenképpen igaz ez.

A kutatás során három szempont szerint kívántam a minta reprezentativitására törekedni:

- az egyes rendvédelmi szerveknél dolgozó hivatásos állomány aránya;
- vezető beosztású tisztek⁶, tisztek, zászlósok/őrmesterek aránya;
- nők és férfiak aránya.

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

- rendőrség: Győr-Moson-Sopron Megyei Rendőr-főkapitányság, Győri, Csornai, Mosonmagyaróvári, Soproni, Kapuvári Rendőrkapitányság;
- büntetés-végrehajtási szervezet: Sopronkőhidai Fegyház és Börtön, Győr-Moson-Sopron Megyei Büntetés-végrehajtási Intézet (Győr);
- katasztrófavédelem: Győr-Moson-Sopron Megyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság és soproni, mosonmagyaróvári, kapuvári, győri, csornai kirendeltségei;
- Nemzeti Adó- és Vámhivatal: Győr-Moson-Sopron Megyei Bűnügyi Főigazgatóság (Győr), Győr-Moson-Sopron Megyei Vám- és Pénzügyőrség Igazgatóság (Győr).

A rendvédelmi szervek Győr-Moson-Sopron megyei állományának jellemzői (fő)⁷

Szerv	Jellemző					
	Hivatásos	Nők	Férfiak	Vezető	Tiszt	Zászlós/őrmester
Rendőrség	1078	318	760	53	346	679
Büntetés-végrehajtás	355	86	269	19	43	293
Katasztrófavédelem	399	36	363	36	56	307

⁶ Osztályvezető vagy annak megfelelő, illetve annál magasabb beosztást jelent.

⁷ A táblázat a rendvédelmi szervek humánigazgatási/személyügyi osztályainak 2014-es adatai alapján készült.

Ahogy a táblázatban is jól látható, a katasztrófavédelem nemcsak az elvégzendő feladatok jellege miatt tekinthető a rendvédelem határterületének, hanem az állomány összetétele is eltérést mutat a többi szervezetétől. Ennek az az oka, hogy a katasztrófavédelem állományának jelentős része (Győr-Ménfőcsanak megyében 321, ebből 295 tiszthelyettes) a 24–48 órás váltásos munkarendben szolgáló „vonulós” tűzoltó. Nagy részük felsőfokú végzettség nélkül (tehát tiszthelyettesként) szolgál. A munka megterhelő, kemény fizikai igénybevételt és jelentősebb testi erőt kívánó jellege miatt pedig ezeket a feladatokat férfiak látják el.

Az adatok felvétele az általam kidolgozott, és kimondottan a rendvédelemre specializált kérdőív segítségével történt. A kérdőív a kiegészített Robbins⁸ értékdimenziók szerint készült, azonban a „munkakörrel, szervezettel való azonosulás” dimenzióját két részre bontottam, így tizenkét értékdimenzió keletkezett. Ennek oka, hogy az eredeti modellben nincs mód a két érték külön történő mérésére, így viszont egymástól függetlenül mérhető a munkakörrel és a szervezettel való azonosulás mértéke. Egy szervezetnél egyszerre is lehet erős a munkakörrel és a szervezettel való azonosulás mértéke. Az eredeti modell alapján erre azonban nem kaphatunk választ, mert az említett két tényező ugyanazon skála két végpontja, a válaszadó így vagy az egyik vagy a másik irányba mozdul el, nincs lehetősége kifejezni azt, ha egyszerre erős (vagy gyenge) a szervezettel és a munkakörrel való azonosulása. Véleményem szerint ez a változtatás indokolt volt, és az így kiegészített modell részletesebb, illetve precízebb mérhetőséget tesz lehetővé.

A kérdőíven szereplő kérdések és a válaszlehetőségek kidolgozását a *Jarjabka*⁹ és *Balogh*¹⁰ által készített szervezetikultúra-kérdőívek segítették. A kérdőívet tehát a már említett tizenkét értékdimenzió alapján készítettem el, amelyen negyvennyolc kérdés szerepelt, így mindegyik értékdimenzióra négy kérdés jutott. A négy kérdés valójában mindegyik dimenziónál két szempontot vizsgált. Mindegyik szempontnál volt egy olyan kérdés, amely azt vizsgálta, hogy a válaszadó szerint hogy néz ki az a terület a saját szervezeténél, a másik pedig azt, hogy véleménye szerint hogyan kellene kinéznie, tehát milyen lenne a hatékonyabb működési forma. Tehát észlelt (jelenlegi állapot) és kívánt (jövőbeni állapot) megítélések voltak ezek. Ezekre a kérdé-

⁸ Stephen P. Robbins: *Organizational behavior*. Prentice-Hall International, New Jersey, 1993

⁹ Jarjabka Ákos: Van-e nyoma a hazai vállalatok állami múltjának szervezeti kultúrájuk jelentében? *Marketing és Menedzsment*, 2008/3.

¹⁰ Balogh László: A szervezetfejlesztés lehetőségei első lépés a szervezeti kultúra diagnosztika a sport-szervezetekben. In: Györfi János (szerk.): *Sportszakember továbbképzési konferencia sorozat. Tanulmánykötet*. Nemzeti Sportszövetség, Budapest, 2009, 87–99. o.

sekre kilencfokú intervallumskálákra adhattak választ a dolgozók, amelyek a *Likert*-¹¹ vagy a szemantikus differenciálskála¹² tulajdonságaival bírtak. A skála minden páratlan számához került egy kis magyarázat a kérdőíven, megkönnyítve ezzel a válaszadást. A vizsgált területek – már tovább bontva tizenkét értékdimenzió alapján – részletesebben:

1. Munkakörrel való azonosulás.
 - a) szakmával való azonosulás;
 - b) szűkebb szakterülettel való azonosulás;
2. Szervezettel való azonosulás.
 - a) országos szervvel való azonosulás;
 - b) szervezeti egységgel való azonosulás;
3. Egyén-, csoportközpontúság.
 - a) csoportmunka gyakorisága;
 - b) egyéni vagy csoportcélok prioritása;
4. Humán orientáció.
 - a) vezetői empátia szintje;
 - b) a vezetők szociális érzékenysége;
5. Belső függés, függetlenség.
 - a) szervezeti függés mértéke közép- vagy alsófokú egységek relációjában;
 - b) szervezeti egységek közötti függés mértéke;
6. Kontroll.
 - a) szabályozottság szintje;
 - b) ellenőrzések gyakorisága;
7. Kockázatvállalás.
 - a) kockázatvállalás mértéke;
 - b) innovációs hajlandóság mértéke;
8. Teljesítményorientáció.
 - a) szervezeten belüli verseny mértéke;
 - b) jutalmazási kritérium;
9. Konfliktustűrés.
 - a) a konfliktusok megítélése;
 - b) a konfliktusok, nyílt kritikák gyakorisága;
10. Cél-eszköz orientáció.
 - a) beosztott- vagy teljesítményorientáltság;
 - b) folyamat- vagy célorientáltság;

¹¹ Likert-skála: az állítások mellett a kitöltőnek az „egyáltalán nem ért egyet” és a „teljesen egyetért” közötti tartományból (vagy hasonló jellegűből) kell számokat megjelölnie.

¹² Szemantikus differenciál: a végpontokon ellentétes jelentésű szavak/kifejezések/mondatok szerepelnek.

11. Nyílt-zárt rendszer.
 - a) a környezeti változások figyelemmel kísérésének mértéke;
 - b) a környezeti változások megválaszolásának mértéke;
12. Időorientáció.
 - a) tervezési időtáv;
 - b) azonnali vagy távlati eredmények prioritása.

A kérdőívet hétszáz hivatásos dolgozó töltötte ki, a korábbiakban ismertetett szempontok szerint megközelítőleg arányosan. Így a minta – az általam fontosnak ítélt ismérvek szerint – reprezentatívnak tekinthető.

Az adatfelvétel nyomtatott kérdőív segítségével [így szükség volt a válaszok későbbi kódolására az SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) programra], a rendvédelmi szervek alsó- és középfokú szervezeti egységei vezetőinek az engedélyével, illetve indokolt esetben országos vezetői engedéllyel történt. Az adatfelvétel 2014. május elejétől július végéig zajlott az egyes rendvédelmi szervek személyügyi/humánigazgatási osztályainak közreműködésével. A reprezentatív kitöltést segítő állományi adatokat szintén a személyügyi osztályok szolgáltatták. A válaszadás anonim módon történt.

A kérdőívek kiértékelése SPSS 19.0-s programmal történt. A vizsgálathoz keresztábra-elemzést, pontosabban Person-féle Khi-négyzet-próbát alkalmaztam. A kapcsolat erősségét Cramer-együtthatóval vizsgáltam.

Keresztábra-elemzés esetén célszerű a függő és a független változók megnevezése. Független változók az egyes szervezetek voltak, tehát a kérdőív azon kérdései, amelyekre a válaszokat nominális skálán vettem fel. E független változók alapján végeztem el a Khi-négyzet-próbát. A függő változókat a kérdőív intervallumskáláin vettem fel.

A Khi-négyzet-próba esetében első lépésben – biztosítandó a keresztábrák megfelelő szintű feltöltöttségét – a változókat újrakódoltam, és a kilenc válaszlehetőséget háromra sűrítettem ($1 - 3 = 1$; $4 - 6 = 2$; $7 - 9 = 3$). Ez a fajta csekély mértékű változtatás nem vezet az adatok és az eredmény torzulásához, de jelen esetben eredményesebb számítást tesz lehetővé. Ahhoz, hogy igazoltnak tekinthessük a szignifikáns összefüggéseket, a következő kritériumrendszert használtam:

- az általános szignifikanciaszintnek kisebbnek kellett lennie, mint 0,01 (egyszázalékos szignifikanciaszint);
- a keresztábrák által létrehozott cellák várható értéke minimumának legalább el kell érnie az egyet;

- a cellák kevesebb mint húsz százaléka esetében állhat fenn, hogy a cellákba tartozó elemek várható értéke kisebb, mint öt.¹³

A kapcsolat erősségét vizsgáló Cramer-együttható esetében az együttható értéke nulla és egy között mozog. A nulla a kapcsolat hiányát, míg az egy az erős kapcsolatot jelenti a két változó között. Tehát minél közelebb esik az érték a nullához, annál gyengébb, minél közelebb esik az egyhez, annál erősebb kapcsolatról beszélünk. A kapcsolat erőssége akkor érdekes, ha az összefüggésről – jelen esetben Khi-négyzet-próba segítségével – bizonyítottuk, hogy statisztikailag szignifikáns.¹⁴

A kutatás eredményei

Az egyes szervezetek közötti kulturális különbségek észlelt megközelítésben

Az előző részben ismertetett kritériumrendszernek (Khi-négyzet-próba és a szignifikáns összefüggés feltételei) tizenkét terület, illetve kérdés felelt meg. Az elemzések alapján a következő következtetéseket vontam le e tekintetben a rendvédelem észlelt kultúrája kapcsán:

- a szakmával való észlelt azonosulás a katasztrófavédelemnél a legerősebb, a büntetés-végrehajtási szervezetnél a leggyengébb, a másik két szervezet között nem mutatható ki eltérés;
- az országos szervezettel való észlelt azonosulás a rendőrségnél a legerősebb, a katasztrófavédelemnél a leggyengébb, a másik két szervezet között nem mutatható ki eltérés;
- a szervezeti egységgel való észlelt azonosulás a rendőrségnél a legerősebb, a büntetés-végrehajtási szervezet és a katasztrófavédelem esetében pedig alacsonyabb a Nemzeti Adó- és Vámhivatal hivatásos állományának értékeinél;
- az észlelt kollektívizmus a csoportmunka gyakoriságában a katasztrófavédelemnél a legerősebb, a másik három szervezet között nem mutatható ki lényegesebb eltérés;
- az észlelt humán orientáció a vezetői empátia tekintetében a rendőrségnél a legerősebb, a másik három szervezet között nem mutatható ki nagyobb eltérés;

¹³ Sajtos László – Mitev Ariel: SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv. Alinea, Budapest, 2007

¹⁴ Uo.

- az észlelt teljesítményorientáció a jutalmazás tekintetében a Nemzeti Adó- és Vámhivatal hivatásos állományánál a legerősebb, a katasztrófavédelemnél a leggyengébb, a másik két szervezet tekintetében pedig nem mutatható ki lényegesebb összefüggés;
- az észlelt kockázatvállalás az innovativitás tekintetében a rendőrségnél a legerősebb, a katasztrófavédelemnél a leggyengébb, a másik két szervezet tekintetében pedig nem mutatható ki nagyobb összefüggés;
- az észlelt konfliktustűrés a konfliktusok gyakoriságának tekintetében a Nemzeti Adó- és Vámhivatalnál a leggyengébb, de szintén gyenge a katasztrófavédelemnél, a rendőrségnél pedig a legerősebb;
- az azonos szervezeti szintek közötti észlelt belső függés a katasztrófavédelemnél a legerősebb, a Nemzeti Adó- és Vámhivatalnál a leggyengébb, a másik két szervezet tekintetében pedig nem állapítható meg eltérés;
- a szervezeti egységek közötti észlelt belső függés a Nemzeti Adó- és Vámhivatalnál a leggyengébb, a többi szervezet tekintetében pedig nem állapítható meg további különbség;
- az észlelt időorientáció a tervezési időtáv tekintetében a büntetés-végrehajtási szervezetnél a legtávlatibb, a rendőrség esetében pedig a legrövidebb, a másik két szervezet esetében pedig nem mutatható ki lényegesebb eltérés;
- az észlelt időorientáció az eredmények tekintetében a katasztrófavédelem esetében a legkevésbé távlati, a másik három szervezet között pedig nem mutatható ki nagyobb eltérés.

A Cramer-együttható (amely a kapcsolat erősségét vizsgálja) az előbb bemutatott területek mindegyikénél 0,1 és 0,2 közé esett. Tehát az, hogy a válaszadó mely szervezetnél dolgozik, csak kismértékben magyarázza az adott választát, és így a kulturális különbségeket.

Az egyes szervezetek közötti kulturális különbségek kívánt megközelítésben

Az korábbiakban ismertetett kritériumrendszernek (Khi-négyzet-próba és a szignifikáns összefüggés feltételei) nyolc terület, illetve kérdés felelt meg. Az elemzések alapján a következő következtetéseket vontam le e tekintetben a rendvédelem kívánt kultúrájával kapcsolatban:

- az országos szervezettel való kívánt azonosulás a rendőrségnél a legerősebb, a katasztrófavédelemnél a leggyengébb, a másik két szervezet tekintetében pedig nem mutatható ki eltérés;

- a szervezeti egységgel való kívánt azonosulás a rendőrségnél a legerősebb, a katasztrófavédelemnél a leggyengébb, a másik két szervezet tekintetében pedig nem mutatható ki eltérés;
- a kívánt célorientáció a szervezeti teljesítmény tekintetében a büntetés-végrehajtásnál erősebb, a katasztrófavédelemnél és a rendőrségnél pedig gyengébb a Nemzeti Adó- és Vámhivatal hivatásos állományának értékeinél;
- a kívánt célorientáció a szervezeti célok tekintetében a katasztrófavédelemnél a legerősebb, a rendőrségnél a leggyengébb, a másik két szervezet esetében pedig nem mutatható ki nagyobb eltérés;
- a kívánt kontroll szintje a szervezetet érintő szabályok tekintetében rendkívül alacsony a katasztrófavédelem esetében, míg a rendőrség és a Nemzeti Adó- és Vámhivatal hivatásos állománya esetében kicsivel magasabb értékeket figyelhetünk meg a büntetés-végrehajtási szervezethez képest;
- a kívánt kontroll szintje az ellenőrzések gyakoriságának tekintetében kiugróan alacsony a katasztrófavédelemnél, míg a Nemzeti Adó- és Vámhivatal hivatásos állományánál és a büntetés-végrehajtási szervezetnél valamivel magasabb értékeket figyelhetünk meg a rendőrséghez viszonyítva;
- a szervezeti egységek közötti kívánt függetlenség szintje a Nemzeti Adó és Vámhivatal hivatásos állományánál a legmagasabb, a büntetés-végrehajtási szervezetnél a legalacsonyabb, a másik két szervezet tekintetében pedig nincs eltérés;
- a környezeti változások megválaszolásának kívánt szintje a rendőrségnél a legmagasabb, a katasztrófavédelem és a Nemzeti Adó- és Vámhivatal hivatásos állományának esetében pedig alacsonyabb, mint a büntetés-végrehajtási szervezetnél megfigyelhető értékek.

A Cramer-együttható (amely a kapcsolat erősségét vizsgálja) az előbb bemutatott területek mindegyikénél 0,1 és 0,2 közé esett (egy esetben 0,219). Tehát az, hogy a válaszadó mely szervezetnél dolgozik, csak kismértékben magyarázza az adott választát, és így a kulturális különbségeket.

Következtetések

Összegezve az előző fejezetben leírtakat megállapítható, hogy a szervezettel való észlelt azonosulás a rendőrségnél a legerősebb, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésben szignifikánsan erősebb azonosulás mutatkozott, mint a másik három szervezetnél. Érdekes azt is megfigyelni, hogy míg a

szakmával való azonosulás a katasztrófavédelemnél a legerősebb, addig az országos szervezettel való azonosulás a leggyengébb (és a szervezeti egységgel való azonosulás is gyenge). Ez betudható a nemrégiben lezajlott tűzoltóság–polgári védelem/katasztrófavédelem integrációnak, amelyről korábban már szó esett. Úgy vélem, hogy a szakmájukkal/hivatásukkal maximálisan azonosulni képes tűzoltók jelenleg még nem képesek magas fokon azonosulni a katasztrófavédelemmel mint szervezettel.

Az észlelt belső függetlenség a Nemzeti Adó- és Vámhivatalnál a legerősebb, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésben szignifikánsan gyengébb belső függőség mutatkozott, mint a másik három szervezetnél. Ennek oka lehet az adó- és a vámhatóság folyamatban lévő integrációja, amelyre már korábban is utaltam. Az egyes szervezeti egységek tehát még mindig viszonylag függetlenül működnek egymástól, annak ellenére, hogy ugyanazon szervezet részei. Tehát az előző bekezdésben leírtakkal analóg módon, itt is a nemrégiben lezajlott integráció a kulturális differencia oka.

Véleményem szerint az eltérések okai a szervezetek által elvégzendő feladatok különbözőségében is keresendők, e kérdés rendkívül sokrétű és komplex módon hat a szervezeti kultúrára. Példának okáért az elvégzendő feladatok jellegéből fakadóan a büntetés-végrehajtásnál távlatibb tervezési időtávra van lehetőség. Az elvégzendő feladatok jellege és állandósága mellett a másik ok a büntetés-végrehajtási szervezet struktúrájának stabilitása. E hatóság struktúrája alig változott a másik három szervezethez képest az elmúlt évtizedekben (az egyetlen szerv, ahol nem történt integráció!), és feltehetően a jövőben is kevesebb változtatásra kerül sor, mint amennyi változtatási lehetőség a többi szervezet esetében lehetséges. A feladatok jellege a munkával és a szervezettel való azonosulás mértékére is rányomja a bélyegét. A rendőri is a tűzoltói hivatást például jóval tudatosabban választják a dolgozók, mint mondjuk a fegyőri munkakört, amelynek presztízse, társadalmi ismertsége és elismertsége is alacsonyabb az előbb említettekénél annak okán, hogy a büntetés-végrehajtási szervezet jóval zártabb körülmények között, „*közvetve lát el rendészeti feladatokat azzal, hogy a szabadságvesztéssel járó intézkedések végrehajtásával hozzájárul a közrend és a közbiztonság erősítéséhez*”¹⁵. Ez természetszerűleg a munkakörrel és a szervezettel való azonosulásra is hatással van.

¹⁵ Finszter Géza: A rendészet és a rendészeti igazgatás elmélete. Egyetemi jegyzet. Rendőrtiszt Főiskola, Budapest, 2010

A szervezettel való kívánt azonosulás a rendőrségnél a legerősebb, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésben szignifikánsan erősebb azonosulás mutatkozott, mint a másik három szervezetnél. Ugyanez igaz – csak pont fordítva – a katasztrófavédelemre, ahol a leggyengébb a szervezettel való kívánt azonosulás. Az előzőekben már megállapítottuk, hogy a szervezettel való észlelt azonosulás a katasztrófavédelemnél a leggyengébb, miközben most az is világossá vált, hogy a katasztrófavédelmi dolgozók a többi szervezet dolgozóihoz képest gyengébb szervezettel való azonosulást is elfogadhatónak tartanának saját szervezetükénél, tehát nem igénylik/nem tartják fontosnak az olyan erősségű azonosulást, mint a másik három hatóság dolgozói.

Érdekes, hogy a kívánt célorientáció a teljesítmény tekintetében a katasztrófavédelemnél a leggyengébb, míg a célok tekintetében a legerősebb. Ennek korrekt magyarázatához, úgy vélem, további vizsgálatok és más módszerek, így például mélyinterjúk is indokoltak lennének a későbbiekben.

A kontroll kívánt szintje egyértelműen a katasztrófavédelemnél a legalacsonyabb, tekintve, hogy mindkét erre vonatkozó kérdésben szignifikánsan alacsonyabb értékeket figyelhettünk meg, mint a másik három szervnél. A katasztrófavédelem hivatásos állományú dolgozói tehát egyértelműen gyengébb szabályozottságot szeretnének/tartanának hatékonyabbnak, mint a másik három hatóság dolgozói a saját szervezetükénél.

Az észlelt és a kívánt értékeket összehasonlítva pedig megállapítható, hogy a rendőrségnél a szakmával való azonosulás egyaránt a legerősebb észlelt és kívánt szinten is a négy rendvédelmi szerv tekintetében. Ugyanez állapítható meg a Nemzeti Adó- és Vámhivatal esetében a függetlenség vonatkozásában, ami észlelt és kívánt megközelítésben is a legalacsonyabb értéket mutatja a négy szervezetet összehasonlítva. Jóllehet, az azonos szinten lévő szervezeti egységek között nem volt kimutatható szignifikáns függőségi eltérés kívánt megközelítésben a négy szervezet között.

Összefoglalva az eddigieket tehát kijelenthetjük, hogy észlelt és kívánt megközelítésben egyaránt jó néhány különbség mutatkozik a rendvédelmi szervek szervezeti kultúrája között. Jóllehet a statisztikai számítások alapján a különbségek nem túl nagyok, azonban egyértelműen kimutathatók több kérdésben is. Ezeket az eltéréseket számos tényező okozhatja, azonban az egyik legfontosabb ilyen kiváltó ok az, hogy nemrégiben két rendvédelmi szerv is szervezeti integráción esett át, így kultúrájuk még kiforratlan, változóban és ideális esetben fejlődőben van. A másodlagos ok pedig az elvégzendő feladatok különbözőségében keresendő.

IRODALOM

- Balogh László:** A szervezetfejlesztés lehetőségei első lépés a szervezeti kultúra diagnosztika a sportszervezetekben. In: **Győrfi János (szerk.):** Sportszakember továbbképzési konferencia sorozat. Tanulmánykötet. Nemzeti Sportszövetség, Budapest, 2009, 87–99. o.
- Borgulya Istvánné – Barakonyi Károly:** Vállalati kultúra. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 2004
- Dobák Miklós – Antal Zsuzsanna:** Vezetés és szervezés. Aula, Budapest, 2011
- Cummings, Thomas G. – Worley, Christopher G.:** Organization development and change. West Publications Company, Minneapolis, 1993
- Finszter Géza:** A rendészet és a rendészeti igazgatás elmélete. Egyetemi jegyzet. Rendőrtiszti Főiskola, Budapest, 2010
- Jarjabka Ákos:** Van-e nyoma a hazai vállalatok állami múltjának szervezeti kultúrájuk jelenében? *Marketing és Menedzsment*, 2008/3.
- Mészáros Tamás:** A stratégia jövője – a jövő stratégiája. Aula, Budapest, 2002
- Robbins, Stephen P.:** Organizational behavior. Prentice-Hall International, New Jersey, 1993
- Sajtos László – Mitev Ariel:** SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv. Alinea, Budapest, 2007
- Schein, Edgar H.:** Unternehmenskultur. Ein Handbuch für die Führungskräfte. Campus Verlag, Frankfurt am Main, 1995