

A VEZETÉS-IRÁNYÍTÁSI
RENDSZEREK JÓ GYAKORLATA
A RENDŐRSÉGEN

MAGYAR RENDÉSZETTUDOMÁNYI TÁRSASÁG

A VEZETÉS-IRÁNYÍTÁSI RENDSZEREK JÓ GYAKORLATA A RENDŐRSÉGEN

Tanulmánykötet

Szerkesztette

**KOVÁCS ISTVÁN
DRAGON SÁNDOR**



Magyar Rendészettudományi Társaság

Budapest

2021.

A kiadvány a Nemzeti Közszerológáti Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék és a Magyar Rendészettudományi Társaság közös együttműködésének keretében jelent meg.

Szerzők:

Prof. Dr. Kovács Gábor r. dandártábornok – NKE-RTK tanszékvezető egyetemi tanár
Dr. jur. Piros Attila r. dandártábornok – NKE-RTK mesteroktató
Dr. jur. Dragon Sándor r. ezredes – NKE-RTK tanársegéd
Dr. Kovács István Ph.D. r. őrnagy – NKE-RTK tanársegéd
Dr. Németh József Ph.D. r. ezredes – ORFK ROKK főosztályvezető

Szakmai lektorok:

Prof. Dr. Fórizs Sándor ny. r. dandártábornok – NKE-RTK egyetemi tanár
Prof. Dr. Sallai János r. ezredes – NKE-RTK tanszékvezető egyetemi tanár
Dr. Kardos Sándor Ph.D. r. alezredes – ORFK Fegyelmi Osztály osztályvezető
Dr. Polyák József Zsolt r. dandártábornok – Békés MRFK vezetője, címzetes egyetemi tanár

Szerkesztők:

Dr. Kovács István Ph.D. r. őrnagy – NKE-RTK tanársegéd
Dr. jur. Dragon Sándor r. ezredes – NKE-RTK tanársegéd

© Magyar Rendészettudományi Társaság, 2021.
© Szerkesztő, 2021.
© Szerzők, 2021.

ISBN 978-615-81441-6-2

A mű szerzői jogilag védett. Minden jog, így különösen a sokszorosítás, terjesztés és fordítás joga fenntartva. A mű a kiadó írásbeli hozzájárulása nélkül részeiben sem reprodukálható, elektronikus rendszerek felhasználásával nem dolgozható fel, azokban nem tárolható, azokkal nem sokszorosítható és nem terjeszthető.

Tartalomjegyzék

Prof. Dr. Kovács Gábor: A szervezetek vezetőinek néhány általános feladata a vezetői utánpótlás biztosítása érdekében	5
Dr. Piros Attila: Egy lépés.....	15
Dr. Piros Attila – Dr. Kovács István: Laissez-faire” megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének attitűdjében. Második rész: tudományos probléma, cél, hipotézis és módszer....	34
Dr. Dragon Sándor: A vezetést támogató emberi tényezők	42
Dr. Dragon Sándor: A vezetést támogató rendszerek és módszerek.....	52
Dr. Németh József: Vezetés-irányítás a digitalizáció korában.....	65
Dr. Kovács István: Vezetés és irányítás a 48/1991. (IX.26.) alkotmánybírósági határozatra tekintettel.....	74

Prof. Dr. Kovács Gábor¹

A szervezetek vezetőinek néhány általános feladata a vezetői utánpótlás biztosítása érdekében

Absztrakt

A szervezetek vezetése rendkívül összetett feladatrendszert képez, amelyet az éppen aktuális vezető igyekszik kezelni és megoldani. A szervezetek szabályzóiban részletesen szerepel a vezetői utánpótlás rendszere, a vezetés- és szervezéstudomány szakirodalma is széleskörűen feldolgozta a vezetőkkel szembeni elvárásokat és követelményeket. Fontos szervezeti érdek, hogy a vezetői beosztás utódlási folyamatában megtalálják az arra alkalmas személyt, e mellett az új vezető megfelelő ismeretrendszerrel rendelkezzen az általa irányított szervezetet illetően. A tanulmányban ezekre a problémákra keresi a szerző a választ.

Kulcsszavak: vezetői utánpótlás, vezetőkkel szemben támasztott követelmények, a vezető személyisége, a vezetői szerepre való felkészítés

Gábor Prof. Dr. Kovács²

General responsibilities of leaders in organizations in order to ensure leadership reinforcement

Abstract

Leading organizations is an extremely complex task that the current leader seeks to manage and solve. The system of leadership reinforcement is detailed in the regulations of the bodies, and the expectations and requirements for managers have been extensively processed in the literature on management and organizational science. It is an important organizational interest to find the right person in the selection procedure of the leader position, furthermore the new leader should have an appropriate knowledge about the organization he/she manages. In the study, the author seeks answers to these problems.

Keywords: leadership reinforcement, requirements for leaders, leader's personality, preparation for the role of leader

¹ r. dandártábornok, tanszékvezető egyetemi tanár, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék, e-mail: kovacs.gabor@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1949-2880>

² Police Brigadier General, Chief Police Adviser, university professor, University of Public Service Faculty of Law Enforcement Head of Department of Law Enforcement Management Theory, e-mail: kovacs.gabor@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1949-2880>

Bevezetés

„A vezetéselmélet a legősibb művészet és a legfiatalabb tudomány” áll a Harvard Egyetem Vezetéstudományi Intézetének a falán. Valóban így van ez, hiszen elődeink „művészi fokon” tudták e művészetet művelni. Ez persze nem teljesen igaz, hiszen a történelem során sokan elbuktak, kudarcot vallottak, az általuk vezetett szervezet (államalakulat, népcsoport, vállalat, stb.) gyakorlatilag megsemmisült. Természetesen voltak sikeres vezetők is, akik megalapozták a ma is működő államokat, eredményesen vezették a népüket, szervezeteiket a történelem során.

A vezetéselmélet szempontjából napjainkra minden bonyolultabbá vált. A kiművelt emberfők mellett minden korszerű technikai vívmány segítségünkre és rendelkezésünkre áll ahhoz, hogy sikeresek legyünk és eredményesen tudjunk tervezni, szervezni, irányítani, ellenőrizni és értékelni. Mindezek ellenére egyetlen szervezet vonatkozásában sem egyszerű kérdés a vezetői utánpótlás biztosítása. A feladat összetett, megtalálni és felkészíteni a legalkalmasabb személyt, aki majd – ha elérkezik az ideje – átveszi a szervezet irányítását és azt eredményesen működteti tovább, fejleszti azt, hogy majd valamikor ő is átadja az utódjának, aki vélhetően ugyanígy jár majd el. Ez a folyamat egy behatárolható, de összetett felkészülési rendet jelent a jövő vezetője számára.

Történelmi példák a vezetői utánpótlás biztosítására

Platon *Állam* című művében olvashatjuk: „az igazi vezető nem arra termett, hogy a maga javát keresse, hanem alárendeltjeinek javát”³. Ez a mondat jelenti a vezetés természetének igazi megjelenését. A történelem tanulmányozása során számos példával találkozunk, melynek alapja az volt, hogy a vezetés, a hatalom a családon belül öröklődjön tovább, lehetőleg férfiágon (persze ha ez nem volt lehetséges, akkor a női ágon történő öröklés is szóba jöhetett, lásd az Egyesült Királyság, a Habsburg Birodalom nő uralkodói).

A történelmi hagyományoknak és az akkori gyakorlatnak megfelelően a leendő uralkodókat, vezetőket a kor színvonalának megfelelő legjobb felkészítésben részesítették, hiszen az adott társadalom és az uralkodói dinasztia érdeke volt az, hogy minél sikeresebb legyen az uralkodó, ez által az állam.

Lássuk Szent István király gondolatait a fiához Imre herceghez intézett intelmeiben, amely útmutatásul szolgált az uralkodáshoz kapcsolódó feladatokhoz, amelyben az apa egyfajta követendő vezetői hitvallást nyilatkoztatott ki. Az intelmek részletes tanulmányozásra érdemesek, sok mindenről szó esik: *A katolikus hit megőrzéséről; Az egyházi rend becsben tartásáról; A főpapoknak járó tiszteletéről; A főemberek és vitézek tiszteletéről; Az igaz ítélet és a türelem gyakorlásáról; A vendégek befogadásáról és gyámolításáról; A tanács súlyáról; A fiak kövessék az elődöket; Az imádság megtartásáról; A kegyességről és irgalmasságról, valamint a többi erényről.*

A tárgyalt témánk szempontjából kiemelendő az idézett mű e része: *„A fiak kövessék az elődöket. Őseink követése foglalja el a királyi méltóságban a nyolcadik helyet. A legnagyobb királyi ékesség, az én tudásom szerint, a királyelődök után járni, a szülőket utánozni. Aki ugyanis megveti, amit megszabtak atyai elődei, az isteni törvényekre sem ügyel. Mert az atyák azért atyák, hogy fiaikat gyámolítsák, a fiak pedig azért fiak, hogy szüleiknek szót fogadjanak.”*⁴

³ Platon: *Az állam*. Fordította Jánosz István. 1. Könyv. Szókratész kitérője: a legjobbak nem kívánnak uralkodni. Forrás: <http://mek.oszk.hu/03600/03629/03629.htm#9>. A letöltés időpontja: 2021.02.11.

⁴ Szent István király intelmei Imre herceghez. Forrás: <https://mek.oszk.hu/00200/00249/00249.htm> (A letöltés időpontja: 2021.02.02.)

Jelen korunkban a vezető szerep legtöbbször már nem apáról-fiúra öröklődik, hiszen modern világunkban ez nem minden esetben valósítható meg, maga az iskolázottság is kitűnő lehetőségeket kínál az ifjabb nemzedékeknek arra, hogy szakítsanak szüleik foglalkozásával és ez által a társadalmi létezés magasabb szintjére lépjenek. Esetenként azonban előfordulhat az is hogy tovább öröklődik a család/családfő szakmája/vállalkozása. Például a pékséggel, vagy borászattal stb. rendelkező családi vállalkozásban a pékség/borászat vezetése apáról fiúra/lányra szállhat. Fontos kitétel az, hogy a család, a vállalkozás érdeke az, hogy alkalmas jelölt vegye át a vezetői feladatokat, és hogy ez által sikeres legyen a vállalkozás működése.

Természetesen így van ez más területeken, így az állami szférában is – biztosított legyen a szervezet további sikeressége. Minden szervezet működésében fellelhető a közös érdek az, hogy a vezetőváltás, vezetői utánpótlás zökkenőmentesen valósuljon meg, ha elérkezik az ideje. Senki sem lehet örökké vezető, hiszen bármennyire is eredményes valaki, az idő akkor is tovaszáll, tudatosan fel kell készülni a vezetőváltásra, amelyet egy előre megtervezett, átgondolt tudatos folyamatban kell megvalósítani. Az állami szférában nem beszélhetünk apa-fia kapcsolatáról, de vezetői-vezetőtársi munkaviszonyról és munkakapcsolatról igen. Ideális esetben, a jövőbeni vezető egy kiválasztási folyamaton halad végig, majd a hosszú tanulási, felkészülési folyamat eredményeként válik vezetővé, de addig hosszú az út a jelölt számára és addig is számos követelménynek kell megfelelnie.

A vezetővé válási modellek

A vezetéselmélet tudományának gyakorlati oldaláról gyakran megfogalmazódik a kérdés. „Az egyén vezetőnek születik, vagy megtanulható a vezetés?”

Tudományos tény, hogy minden az emberrel született adottság fejleszthető. A személy bizonyos adottságai, hajlamai, hozzájárulnak a sikeres vezetővé válás kibontakoztatásához.⁵

Mindezek szempontjából viszont a környezeti hatásoknak, a tanulásnak, a képzésnek, a nevelésnek meghatározó szerepe van. A vezetéselméleti szakemberek arra a következtetésre jutottak, hogy nincs tudományos bizonyíték arra nézve sem, hogy milyen lelki vagy testi tulajdonságokra vezethető vissza a vezéregyéniséggé válás, kiből lesz sikeres, vagy sikertelen vezető.

Az egyik legrégebbi vezetővé válási modell a karizma, a karizmatikusság. A karizmatikus személy valamilyen különleges erővel, elhivatottsággal, a közösség által elfogadott tekintéllyel rendelkezik. Vannak ilyen nagy formátumú vezetők, de mi az átlagemberek sajnos nem mindig rendelkezünk ilyen karizmatikus hatalommal, ennek ellenére mégis eredményes vezető válhat belőlünk is. A vezető⁶ alkalmasságát a vezető fejlett

⁵ Vö.: Vannak olyan hiányosságaink, amelyek fejleszthetők, de vannak olyan képességeink, amelyeknek hiánya teljes mértékben kizárja az egyén fejlődését. Rendelkezünk olyan képességekkel, amelyeknek megléte kiemeli, rávilágít a gyengeségeinkre. Vannak olyan kimagasló kompetenciáink is, amelyek annak ellenére, hogy kiemelkedőnek minősülnek, elnyomják egyéb képességeinket, gátat szabva azok fejlesztésének. Tehát az ismert variációk száma, akár lehetne végtelen is, mivel minden ember személyisége más és más.” In: Dragon Sándor: A vezetést támogató rendszerek és módszerek. A vezetés- irányítási rendszerek jó gyakorlata a rendőrségen. Kézirat (megjelenés alatt).

⁶ Vö.:” A jövő vezetőinek egyrészt, amit a múltból át lehet adaptálni, az a fegyelmezett, jól szabályozott, de nem bürokratikus rendszer, a tényleges, a gyakorlat által is igazolt teljesítmény, nem a kapcsolati tőkén alapuló vezetői beosztás, a felsőbb vezetőnek mindenáron történő megfelelés. Ezen túlmenően szükség van a kreatív, a csapatmunkát támogató, abban hívó, felfedező, kísérletező, kezdeményező, esetenként a kudarccal is szembenéző, azon gyorsan túllépő, az állomány által kinyilvánított megbecsüléssel, elismeréssel rendelkező vezetői rétegre.” In: Dragon Sándor (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés- irányítás rendszerének tükrében. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 49. old. Kézirat (megjelenés alatt)

gondolkodása, jövőbe látó képessége, az idegrendszerének stabilitása vitathatatlanul befolyásolja, de ha a vezetés funkcionalitását vizsgáljuk, akkor megállapíthatjuk, hogy annak egyes elemei, fogásai, módszerei valamilyen szinten mindenki által megtanulhatók. A korábban tárgyaltak alapján, amennyiben a vezetés funkcionális elméletéből indulunk ki, bizonyíthatóvá válik, hogy a vezetés – mint más tevékenységek is – tanulható, a személy vezetői képességei és készségei (például a kommunikáció, kifejezőkészség, stb.) tréningekkel eredményesen tovább fejleszthetők.

A vezetéstudomány és a szervezetek belső fejlődésével napjainkra már lehetőség nyílt arra, hogy a vezetők kiválasztásában érvényre juthasson az a követelmény, hogy az adott vezetői munkakörre, az arra legalkalmasabb személyek kerüljenek kiválasztásra. Az alkalmassági követelményekre épülő vezetővé válási modell működtetése során, a vezető kiválasztása a pszichológiai és egyéb alkalmassági (szakmai alkalmasság) vizsgálatok alapján történik.

Ennek a kiválasztási módszernek két fő eleme van: egyrészt a minél több alkalmas jelölt felkutatása, a jelöltek széles körének biztosítása, másik részről a jelöltek minél alaposabb megismerése, a kiválasztási folyamat során annak megállapítása, hogy a pályázók a képzettséggel szemben támasztott, valamint az egyéb alkalmassági követelményeknek milyen mértékben felelnek meg. Ennek mérése történhet interjú, vizsgafeladat, alkalmassági vizsgálat során.

Főbb vezetővé válási modellek.

A továbbiakban néhány vezetővé válási modell kerül bemutatásra, amelyek alkalmazása a történelem folyamán különböző módon változott meg.

- *A születési előjog, a rokon kapcsolatok érvényesülésének érvényre juttatása.* A történelem során ez a modell érvényesült leggyakrabban, általában kötődött az elsőszülöttséghez fűződő jogokhoz. A hatalommal rendelkező vezető, kijelölte utódját a vezetői beosztás ellátására, ideális esetben felkészítette és később átadta számára a feladatokat. A rokon és vérségi kapcsolatok érvényesítését a vezető munkakörökbe juttatásban nepotizmusnak⁷ nevezik. Ez a vezető kiválasztási mód napjainkban leginkább a magánszférában jellemző.⁸ Káros megnyilvánulása lehet a protekcionizmus, amikor valaki csak azért lesz vezető, mert jelentős támogatói vannak.
- *A demokratikus úton, választás során megválasztott vezető.* Az athéni demokráciában alkalmazták először ezt a módszert (cserepszavazás⁹), majd az egész világon elterjedté vált. Legjellemzőbb az, hogy a jelöltekre titkosan, írásban szavaznak a szavazók. A kiválasztásnak ez a módszere nagymértékű visszatartó hatással bír a megválasztott vezető irányában, hiszen a vezetői ciklus leteltével az esetlegesen elégedetlen választók szavazataikkal új vezetőt választhatnak a régi helyett. Korlátozó szabályként alkalmazott módszer az, hogy egy vezető egymást követően csak két vezetői ciklusban töltheti be beosztását. (Amennyiben alaposan átgondoljuk a szervezetek vezetésének kérdéskörét, akkor arra a felismerésre juthatunk, hogy 6-8 év

⁷ nepotizmus: rokonok és családtagok irányában megnyilatkozó pozitív megkülönböztetés. Idegen szavak gyűjteménye Forrás: <https://idegen-szavak.hu/nepotizmus>, A letöltés időpontja: 2021.02.05.

⁸ Törökországban rengeteg családi vállalkozás található, ahol a tulajdonos a rokonsága köréből választja ki az alkalmazottait, nem fizet nekik sok munkabért, de ennek ellenére megbízható munkaerőt nyújtanak a családfőnek. – a szerző megjegyzése.

⁹ A hiteles forrásként leggyakrabban elfogadott mű Arisztotelész Az athéni állam című munkája, ami az intézmény bevezetését a demokrácia megteremtésében fontos szerepet játszó reformerhez, Kleiszthenészhez köti. Forrás: <http://www.kislexikon.hu/cserepszavazas.html#ixzz6mFKwoPkh>. A letöltés időpontja: 2021.02.05.

vezetői tevékenység után magának a szervezetnek, a szervezet folyamatos fejlődésének az érdeke a vezetőváltás, hiszen az egyes folyamatok rutinná válnak, maga a rendszer megmerevedik és bekövetkezhet az ún.: szervezeti vakság, amikor a vezetés már nem észleli a problémák teljes körét. (A szervezeti érdek ellenére vannak olyan vezetők, akik mindent megtesznek azért, hogy vezetők maradjanak, még annak ellenére is, hogy például letelik a két vezetői ciklusuk). Választott vezetőként különösen nagy gondot kell fordítanunk arra, hogy munkatársaink többsége elégedett legyen a teljesítményünkkel, hiszen a választott vezető bármikor visszahívható a tisztségéből. A vezetőnek meg kell találnia azt az egyensúlyi helyzetet, mikor a választók is elégedettek és az általa irányított szervezet is eredményesen működik.

- *A személyes rokonszenv és a bizalom elve alapján megválasztott vezető.* Mindkét tulajdonság szubjektív, de esetenként rendkívül fontos a vezetői utánpótlás folyamatában. A vezető és a beosztott vezetők viszonya a hivatalos szakmai kapcsolaton túl elsősorban bizalomra épül. A közös iskolai élmények, a közös múlt, a korábban sikerrel elvégzett közös munka, a közös tevékenységek jó tapasztalatai nagyon gyakran a vezetői kiválasztásban öltének testet. Vezetőként tehát járjunk tehát nyitott szemmel és mindenütt keressük a leendő munkatársainak, esetleg a beosztott vezetőnek alkalmas jelölteket. Munkavállalóként pedig ügyeljünk arra, hogy mindig kifogástalan munkákat adjunk ki a kezünkől, megnyilvánulásaink során legyünk rendkívül alaposak, hiszen soha nem tudhatjuk, mikor, ki figyel fel munkavégzésünkre, ki lát bennünk lehetőséget.
- *A véletlen szerepe a vezetővé válásban.* Mindenki által ismert tapasztalat az, hogy valaki véletlenül kerül olyan helyzetbe, ahol egy sikeres megnyilvánulással ismertté válik, így a vezetőt kiválasztó személyek körben ismertségre tesz szert (volt már arra is példa, hogy egy szövegíróból miniszter lett). Általában előre tervezhető az egyes vezetői beosztások „öröklése” és betöltése, de mindig előfordulhat az, hogy a vezetői beosztás váratlanul és hirtelen megüresedik (a régi vezető leváltása, egyéb akadályoztatása, stb). Ebben az esetben számításba jöhetnek azok a lehetséges jelöltek, akik többé-kevésbé valamilyen szinten már felkészültek a vezetői beosztás ellátására. Váratlan helyzetekben ezek a személyek a kényszer diktálta legjobb lehetőségek a vezetői beosztás betöltésére. Lehetséges, hogy először próbaidővel és megbízással tölthetik be a beosztást, de az alatt az idő alatt felnőhetnek a feladathoz és bizonyíthatják a rátermettségüket a vezetői beosztásra.

A Belügyminisztérium vezető kiválasztási modellje, mint jó gyakorlat

A vezető kiválasztásának a képzettség és a személyi alkalmasság alapján történő modellje napjainkban még nem mondható teljesen általánosan alkalmazottnak, bár a közszolgálati szervezetekben elkezdődött az ilyen irányú vezetői kiválasztási rendszer bevezetése és működtetése, amelyben élen jár a Belügyminisztérium.

Magát a rendszert a belügyminiszter irányítása alá tartozó szervek hivatásos állományú tagjainak továbbképzési és vezetőképzési rendszeréről, valamint a rendészeti utánpótlási és vezetői adatbankról a 2/2013. (I. 30.) BM rendelet írja le¹⁰. Ennek lényege az, hogy a vezető kiválasztási eljárás során a hivatásos állomány tagja az egységes belügyi vezetői kompetenciák komplex módon történő felmérése érdekében kompetenciafelmérésen vesz részt.

A vezető kiválasztási eljárás rendszere

¹⁰ 2/2013. (I. 30.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alá tartozó szervek hivatásos állományú tagjainak továbbképzési és vezetőképzési rendszeréről, valamint a rendészeti utánpótlási és vezetői adatbankról. Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1300002.bm>. A letöltés időpontja: 2021.02.15.

A Belügyminisztériumban a vezetőképzési rendszer egy vezetőkiválasztási és utánpótlási adatbanki rendszer alkalmazására épül. A jelöltek bekerülnek a belügyi szerv által vezetett adatbankba, ezzel lehetőséget kapnak a vezetővé képző tanfolyam (tréning) elvégzésére. A felmérés során beszerzett kompetenciaprofil adatok értékelésével a vezetői beosztásba kinevezni tervezett személyek között alkalmassági sorrend kerül felállításra, amely azt mutatja be – a jelöltek kompetenciaprofilja alapján – hogy az mennyire illeszkedik az adott vezetői beosztáshoz meghatározott, elvárt vezetői kompetenciaprofilhoz. Valamennyi rendvédelmi szervnél, valamennyi vezetői szinten megjelenő tizenhárom, egységesen elvárt belügyi vezetői kompetenciát lehet megalapozott módon mérni és értékelni.

Ehhez a méréshez kapcsolódik a vezetői beosztáshoz szükséges szociális kompetenciák mérése. A vezetőkiválasztási eljárás három fő lényegi eleme: a komplett vezetőkiválasztási (KVK) teszt, továbbá az AC feladatok (AC = Assessment Center, melyet magyarul Értékelő Központ)¹¹ valamint a félig strukturált kompetenciaalapú interjú.

A három különböző vizsgálati eljárásból származó eredmény egy egységes kompetenciaprofilban kerül összegzésre. Ez képezi az alapját annak a számításnak, amelynek végeredménye az adott jelölt kompetenciaprofilja, amely alapján megállapítható, hogy az mennyire esik egybe az adott szerv vezetői által meghatározott, elvárt vezetői kompetenciaprofil-összefüggésekkel. A modell képes arra, hogy felismerje és kezelje az egyes kompetenciák közötti kapcsolatokat.¹²

Folyamatosan jelentkező vezetői feladat az, hogy a munkavégzés során nem elegendő a vezetői beosztás elnyerése, folyamatosan teljesíteni kell, meg kell felelni a változó követelményeknek, ezért ahhoz, hogy valaki sikeres vezető tudjon maradni, a szakmai és vezetői ismereteit, készségeit folyamatosan fejlesztenie kell.

A vezetői beosztásra jelölt személy legfontosabb elvárt tulajdonságai

A vezetővel szemben támasztott követelmények rendkívül szerteágazók. Napjainkban fontos követelményként lép elő a vezetői munkakörrel való azonosulás, legyen nyitott és fogékony az új dolgok irányába, az új eljárások, módszerek kipróbálására és befogadására. A vezetői személyiség fontos alkotóelemévé kell válnia annak, hogy vállaljon felelősséget a vezetői döntéseiért, az általa irányított szervezet teljes tevékenységéért. Az egyszemélyi vezetés elve értelmében a szervezet vezetője a szervezet jogszerű működéséért, illetve tevékenységéért teljes és oszthatatlan felelősséggel tartozik, így a tervezés fázisa centrális elemként jelenik meg.¹³

A vezetői munkavégzéssel kapcsolatos egyik legfontosabb személyes tulajdonság a magas szintű szakmai felkészültség, amely a kimagasló szinten elvégzett minőségi munkavégzés képességével párosul. A vezető minden feladatát, munkáját jogszerűen, szakszerűen törvényesen, kiemelkedően magas színvonalon művelje, ezzel jogalapot teremtve arra, hogy ugyanezt várja el munkatársai munkavégzésében. Folyamatos követelménnyé lépett elő a vezetői munka során az önfejlesztés képessége és igénye. Változó világunkban minden változik és fejlődik, a ma megszerzett tudás holnapra elavul, ezért minden alkalmat meg kell

¹¹ Az AC célja, hogy kiválaszthassuk a jelentkezők közül azokat a szakembereket, akik a képességei, készségei és személyiségjegyei alapján képesek lesznek az adott munkakör követelményeinek megfelelni, beilleszthetők a csapatba és ott az elvárások alapján teljesíteni is tudnak. Az AC-k az adott cégre testreszabottan kerülnek kialakításra, de vannak típusgyakorlatok, melyekkel a legtöbb AC során találkozhatunk. bemutatkozás, csoportos gyakorlatok, szerepjáték, interjú, teszt kitöltése. – a szerző megjegyzése.

¹² BM Vezetőkiválasztás. Forrás: <http://bmkszf.hu/tart/index/405/Bemutatkozas>, A letöltés időpontja: 2021.02.05.

¹³ Kovács István (2018): Vezetői státusz, és kommunikáció a parancsuralmi rendszerben, különös tekintettel a Rendőri Hivatás Etikai Kódexére, valamint a vezetési stílusokra a Lasswell modell alapján. Magyar Rendészet, 18/5. szám, 177-196. old.

ragadni a szakmai- és általános tudás, ismeret, jártasság, készség és képesség folyamatos fejlesztésre. Mint mindenben, a vezetőnek ebben a tevékenységben is példát kell mutatni a munkatársainak.

Vezetélméleti alaptétel, hogy a legtöbb szervezet valamilyen szolgáltatást nyújt a megrendelői irányába. Ez a szolgáltatás valamilyen társadalmi szükségletet elégít ki. A szervezet működése nagymértékben függ a szolgáltatásokat „megrendelők” véleményétől. A szervezet minden tagjának alapvető érdeke a szolgáltató jellegű munkavégzés, a munkavégzésre vonatkozó szabályok betartása.

A vezető legyen mindenkivel udvarias, türelmes, részrehajlástól és előítéletektől mentes, legyen következetes és határozott. A vezetői hatalmával, befolyásával semmilyen körülmények között ne éljen vissza. A vezető mindig – egyfajta viszonyítási alapot szolgáltatva – követendő mintát ad a beosztott vezetőknek és a munkatársaknak. A megbízhatóság, a szavahihetőség, a hitelesség a kimondott szó és a tettek összhangja elengedhetetlen követelmény. Az adott szervezet és a vezetők irányába megnyilvánuló lojalitás alapkövetelmény, e nélkül nem lehet valaki sikeres vezető.

Fontos feladat a stabil és a kívánatos szervezeti kultúra kialakítása, annak erősítésében végzett magas szintű motiváltság és a példamutatás, valamint az együttműködés megkövetelése a szervezet minden tagjától. A vezető magánélete legyen rendezett, életvitele álljon összhangban vagyoni és jövedelmi helyzetével. A vezető mindig igyekezzen az alkalomhoz illően öltözni, megjelenésében kerülje a szélsőségeket.

Ezeknek a felsorolt tulajdonságoknak a szükségessége nem kérdőjelezhető meg. A vezetői beosztás várományosának törekednie kell ezen tulajdonságok elsajátítására annak érdekében, hogy biztos alapokkal induljon a vezetői beosztás megszerzése irányába, majd elérve azt, meg tudjon felelni a jelentkező kihívásoknak.

A vezetői utánpótlás személyi körének biztosítása

Munkavállalóként is megtapasztalhatjuk, hogy a szervezet tagjainak egy része mindig mozgásban van. Az egyik jellemző munkavállalói tulajdonság a türelmetlenség és a kedvezőbb lehetőségek keresése a munka világában is.

Munkahelyünkön előfordulhat az, hogy a szervezetünkben megreked a vezetési rendszer, a felfelé ívelő vezetői karrier lelassul. Jellemző helyzet az, hogy az egyes vezetői beosztásokban tevékenykedő vezetők teszik a dolgukat, jól teljesítenek, így a tehetséges, de életkorban fiatalabb kollégáknak reményük sincs arra, hogy belátható időn belül vezetővé váljanak. Egy ilyen kialakult helyzetben szükséges az a vezetői előrelátás és az a stratégiai gondolkodásmód, amely a megfelelő előrelátással a vezetőnek alkalmas jelöltek számára megteremtí a vezetővé válás lehetőségét egy másik szervezeti egységnél. Minden esetben a szervezeti érdek elsődlegessége a meghatározó ezekben a helyzetekben, a tehetséges embereket támogatni kell és a szervezeten belül kell tartani. Jól felismert vezetői érdekünk azt diktálja, hogy ezeket a fiatal tehetséges munkatársainkat támogatnunk kell, annak érdekében is, hogy az általunk felkészített/kinevelt munkatársaink minél több helyen töltsenek be vezető beosztásokat a szervezetünkben, vagy más olyan helyen ahol vezetőként is kiteljesedhetnek. Vezetőként fel kell ismernünk ezt a helyzetet, amikor a tehetséges fiatal munkatársaink elvesztése szervezetünk számára veszteség, de a magasabb szintű szervezeti érdekek érvényre jutása miatt, hasznos és sikeres vezetői lehetnek más szervezeti egységeknek, ahol esetlegesen megüresedik a vezetői beosztás. Vezetőként látszólag vesztesek vagyunk, de győztesen kerülünk ki a helyzetből, hiszen az általunk felkészített munkatársak általában nem felejtik el a mentorukat! Fontos szervezetfejlesztési szempont lehet az, hogy a különböző szintű vezetők között legyen egy egészséges generációs különbség. A fiatalabb nemzedéknek legyen lehetősége tanulni az idősebbektől. Elfogadható az a gyakorlat, hogy minden beosztott – aki alkalmas lehet majd

vezetőnek – tud várni öt-hét évet a magasabb vezetői beosztás betöltésére. Addig vélhetően beosztott vezetőként vagy helyettesként is nagy szorgalommal és odaadással fog dolgozni, igyekszik minden szakmai- és vezetői fogást elsajátítani, hiszen ezzel is folyamatosan bizonyítja alkalmasságát a vezetői beosztás elnyerésére.

A szervezetben meglévő folyamatos személyi mozgás miatt, a vezetőknek is lehetőségünk nyílik az új, fiatalabb, tehetséges munkatársaknak egészséges fejlődési utat biztosítani, új munkatársakat toborozni. Vezetőként mindig és mindenütt járunk nyitott szemmel. Rengeteg lehetőség van az új munkatársak megismerésére, „felfedezésére”. A számtalan lehetőség közül néhány: egy közösen elkészített feladat, vagy végrehajtott közös tevékenység, valamely tudományos pályázatra készített tanulmány kimagasló eredménye, egy jól sikerült publikáció, közös részvétel valamilyen továbbképzésen, vagy tanfolyamon és még sorolhatnánk tovább. Fontos lehet egy megbízható munkatársunk/vezetőtársunk ajánlása is, aki felhívhatja figyelmünket a tehetséges munkatársra. Közös szervezeti és egyéni vezetői érdek az, hogy közvetlen munkatársaink is folyamatosan keressék és kutassák a lehetséges új munkatársakat, leendő vezetőket.

Ha megtaláltuk az alkalmas munkatárs jelöltet, akkor elegendő időt rászánva beszéljünk el a lehetőségekről. Kérjük be az illető önéletrajzát, érdeklődjünk jelenlegi munkájáról, szakmai tevékenységéről, további terveiről, körültekintően ugyan, de gyűjtsünk információkat a jelöltről, amelyek birtokában már dönteni tudunk az új munkatárs alkalmazásával kapcsolatban. Ha elérkezett az alkalom és lehetőségünk van az új munkatárs alkalmazására, akkor kezdeményezhetünk egy négy szemközti (vagy a leendő vezető jelenlétével kibővített) megbeszélést, ahol most már a konkrét tények ismeretében mindenről korrekten tájékoztatni tudjuk a jelöltünket. Főszabály az, hogy csak azt ígérjük meg neki, amit be is tudunk tartani, legyen az a beosztás, vezetői karrierút, fizetés, egyéb járandóságok.

Ne feledjük, a szervezet állandó mozgásban van, a tagok jönnek-mennek, ezért mindig legyen két-három lehetséges munkavállaló jelöltünk, akiket rövid időn belül a munkatársaink között tudhatunk, ha arra kedvező lehetőség kínálkozik. Fontos vezetői feladat, hogy folyamatosan keressük a tehetséges embereket, hiszen "Az okos vezető magánál okosabbakkal veszi körül magát, és azok tanácsával vezet. Az ostoba vezető magánál ostobábbakkal veszi körül magát, és azokat vezeti."¹⁴

A vezetői munkakör elfoglalásának első lépései

A szervezetek belső szabályzói pontosan leírják a vezetői munkakör átadás-átvételének menetét, ezek a tanulmányban nem kerülnek részletezésre.

Követendő jó vezetői gyakorlat az, ha a frissen kinevezett vezető kezdeti segítségére egy nagy tapasztalattal rendelkező „vezetői mentort” biztosítunk, aki rendszeresen foglalkozik a fiatal vezető kollégájával, szakmai tanácsokkal látja el, megoldási alternatívákat kínál a nehéz kérdések megoldásában. Döntéseket hozni viszont a frissen kinevezett vezetőnek kell, a felelősséget nem ruházhatja át a mentorára. Ez a mentori rendszer abban az esetben működik jól, ha a mentor és a mentorált között jelentősebb, tapasztalatból és életkorból adódó különbség van, hiszen az estlegesen kialakuló szakmai féltékenység ekkor vélhetően nem jelenik meg.

A kezdő fiatal vezetők körében gyakori probléma lehet a vezető tekintélyének a megvédése. Az előljárójának minden esetben biztosítania kell a hatékony és támogató vezetői magatartást. Fontos szabály az, hogy nyilvánosan, vagy a beosztottjai előtt soha ne bírálja a fiatal vezetőt, inkább erősítse azzal, hogy felelősségteljes feladatokat bíz rá. A fiatal vezetőnek mindent meg kell tennie a beosztottjai részéről megnyilvánuló teljes vezetői elfogadottság mielőbbi megszerzéséért. Elvárt követelmény, hogy a fiatal vezető és közvetlen felettese között

¹⁴ Forrás: Ismeretlen ókori görög bölcs.

jó kapcsolat alakuljon ki folyamatos információcsere működtetésével és a kölcsönös tájékoztatás rendszerének a kialakításával.

Fiatal vezetőként először és elsősorban önmagunkkal szemben kell követelménytámasztónak lennünk. Ezzel a jó és követendő példával lehet később a munkatársaktól követelni. Vezetőként legyünk tudatában annak, hogy viselkedésünk, példamutatásunk közvetlen hatást gyakorol munkatársainkra. Minden megnyilvánulásunkkal folyamatosan példát közvetítünk, vagy jót, vagy rosszat. Biztosak lehetünk abban, hogy a rossz példát sokkal gyorsabban követik beosztottjaink, mint a jót, hiszen általában a feladatokhoz való negatív hozzáállás gyakran könnyebbséget és kevesebb erőfeszítést igényel, mint a feladatok alapos, szabályoknak megfelelő teljesítése.

A sikeres vezetői munka feltétele a vezető és a vezetettek közötti kölcsönös bizalom megteremtése és folyamatos fenntartása. Az új vezetőnek törekednie kell arra, hogy az általa vezetett munkahelyi közösséggel közösen alakítsanak ki egy, vagy több reálisan elérhető közös célt. Vezetőként érjük el azt, hogy valamennyi munkatársunkban alakuljon ki a célok eléréshez szükséges maximális elköteleződés és ezzel együtt a követelményeknek való megfelelés igénye. A feladatok sikeres elvégzését követően a munkahelyi közösség legyen büszke a közös teljesítményre, ebben a vezető támogassa a szervezeti tagokat, a közösség egészét, viszonzásul ehhez az szükséges, hogy a szervezeti tagok is támogassák és elismerjék vezetőjüket. Ha munkatárs érzi, hogy fontos a tevékenysége, ha érzi, hogy vezetője tiszteli őt és a munkáját, bízik benne, akkor ő is így fog a feladatához és a vezetői utasításokhoz viszonyulni. Annak behatárolása, hogy a törvényben meghatározottakat ki, mikor, hogyan hajtja végre, a hierarchikus viszonyokra épülő utasításadás szisztematikus, visszacsatolási rendszere határozza meg.¹⁵ Ez a pozitív vezetői szemléletmód nem jelenti a hibák elnézését, a nem kellően kritikus viselkedést, hiszen az elnéző vezetői magatartásmód ugyanúgy helytelen, mint a túl kritikus. Fiatal vezetőként meg kell találni az egyensúlyt a követelménytámasztásban.

Kezdő és gyakorló vezetőként időnként érdemes önvizsgálatot tartani, értékelni a saját helyzetünket, vagy tapasztaltabb vezetőtársunk „mentorunk” segítségével áttekinteni viselkedésünk, vezetői teljesítményünk eredményeit, kudarcait. Egy-egy ilyen alkalom során történjen meg a tevékenységünk teljes áttekintése, vonjuk le a tanulságot, mit tettünk helyesen és mit helytelenül, milyen viselkedési formákon célszerű változtatnunk a jövőben, vagy a legközelebbi hasonló szituáció esetén.

Befejezés

A vezetői utánpótlás kérdése fontos szervezeti kérdés, hiszen az új vezető alkalmassága meghatározó a szervezet további tevékenységében. A történelmi példákban láttuk, hogy a vezetés egy időben a családon belül öröklődött, láttuk, hogy az apa jó tanácsaival, iskoláztatással próbálja átadni a legjobb vezetői gyakorlatot az utódjának. Korunkra mindez megváltozott, a különböző vezetővé válási modellek árnyalják a helyzetet, hiszen a vezetővé történő kiválasztás rendszere manapság már tudományos alapokon nyugszik, ebben a Belügyminisztérium vezető kiválasztási rendszere az élen jár.

A vezetői beosztásra jelölt személyek legfontosabb tulajdonságai közül legfontosabb a vezetői szerepkörrel való teljes azonosulás, hiszen ha ez jellemzi a fiatal vezetőt, akkor minden kívánatos vezetői tulajdonságnak meg tud felelni. Fontos és jól használható vezetői gyakorlat a

¹⁵ Kovács István (2018): Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, Nemzeti Közszerzői Hivatal, 1-102. old.

fiatal vezetőt segítő „vezetői mentori” rendszer kialakítása. „A jó szakmai gyakorlat nem alakulhat ki a tudományos kutatás által megszerzett tudás nélkül.”¹⁶

Összefoglalva: a vezetői utánpótlás kérdése összetett, rendkívül nehéz feladat, hiszen sok mindennek kell teljesülnie ahhoz, hogy a vezetői utódlás sikeres legyen.

Felhasznált irodalom:

1. 2/2013. (I. 30.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alá tartozó szervek hivatásos állományú tagjainak továbbképzési és vezetőképzési rendszeréről, valamint a rendészeti utánpótlási és vezetői adatbankról.
Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1300002.bm>. (A letöltés időpontja: 2021.02.15.)
2. Dragon Sándor (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés- irányítás rendszerének tükrében. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 49. old.
3. Dragon Sándor: A vezetést támogató rendszerek és módszerek. A vezetés- irányítási rendszerek jó gyakorlata a rendőrségen. Kézirat (megjelenés alatt).
4. Kovács István (2018): Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, Nemzeti Közszerzői Egyetem, 1-102. old.
5. Kovács István (2018): Vezetői státusz, és kommunikáció a parancsuralmi rendszerben, különös tekintettel a Rendőri Hivatás Etikai Kódexére, valamint a vezetési stílusokra a Lasswell modell alapján. Magyar Rendészet, 18/5. szám, 177-196. old.
6. Németh József (2016): A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai. In: Deák József (szerk.): A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Fórizs Sándor 65. születésnapja tiszteletére, Budapest, Nemzeti Közszerzői Egyetem, 173 old.
7. Platon: Az állam. Fordította Jánosy István. 1. Könyv. Szókratész kitérője: a legjobbak nem kívánnak uralkodni. Forrás: <http://mek.oszk.hu/03600/03629/03629.htm#9>. (A letöltés időpontja: 2021.02.11.)
8. Szent István király intelmei Imre herceghez.
Forrás: <https://mek.oszk.hu/00200/00249/00249.htm> (A letöltés időpontja: 2021.02.02.)

¹⁶ Németh József (2016): A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai. In: Deák József (szerk.): A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Fórizs Sándor 65. születésnapja tiszteletére, Budapest, Nemzeti Közszerzői Egyetem, 173 old.

Dr. Piros Attila¹⁷

Egy lépés...

Absztrakt

A szerző a tanulmányában a mesterséges intelligencia jövőbeli felhasználásának, egy konkrét rendészeti tevékenység vonatkozásában vonja górcső alá. Az elemző és értékelő munka, valamint a forráskritika segítségével a szerző ismerteti a mesterséges intelligencia szervezetre gyakorolt hatásait. Ajánlást dolgoz ki annak jelenkori és jövőbeni felhasználhatóságának lehetőségeiről a rendőrség egyik, a helyi közbiztonságot meghatározó szolgálati, szolgáltatási strukturális elemének kommunikációs rendszerére.

Kulcsszavak: mesterséges intelligencia, rendészet, vezetés-irányítási rendszer, vezetéselmélet, közbiztonság, kommunikáció,

Attila Dr. Piros¹⁸

One step...

Abstract

In this study, the author examines the methods of current and future use of artificial intelligence. Through analytical and evaluative work, as well as source critique, the author describes the effects of artificial intelligence on the organization and develops recommendations for its current and future applicability. Develops a recommendation on the possibilities of its current and future usability for the communication system of one of the service structural elements of the police, which determines the local public safety.

Keywords: artificial intelligence, leadership management system, leadership theory.

¹⁷ dr. jur., mesteroktató, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Rendészet Vezetéstudományi Tanszék, e-mail: piros.attila@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7339-2146>

¹⁸ dr. jur., Police Brigadier General, Master Teacher, University of Public Service Faculty of Law Enforcement Department of Law Enforcement Management Theory, e-mail: piros.attila@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7339-2146>

Bevezetés

Napjaink korszakát a világ digitális forradalmi átalakulásával szoktuk jellemezni. A fejlett információ és kommunikáció technológia megjelenése óta hódít a negyedik ipari forradalom, amelynek első időszakában, hatása még csak a termelésre a gyártásra korlátozódott, felgyorsítva, optimalizálva a folyamatokat.¹⁹ A mondat tartalma utal a jelenünket érintő, befolyásoló, egyes esetekben meghatározó technikai, technológiai változások robbanásszerű helyzetére. Ha pusztán saját életünk korábbi időszakára tekintünk vissza akár öt, tíz, tizenöt vagy ennél nagyobb időtávra, láthatjuk azt az átalakulást, amely az életünk változását, megkönnyítését, fejlődését tükrözi elénk. Néhány példával szeretném illusztrálni a változást:

- Zene nélkül nem lehet vagy talán nem érdemes élni hangzik a mondás. Én még emlékszem arra, amikor a magyar, illetve a nemzetközi zenei világban megjelent új alkotások megszerzése, megismerése miatt sorban álltunk a bakelit lemezekért a boltok előtt. A hamarosan megjelenő új hanghordozók háttérbe szorították a lemezjátszókat, amelyeket felváltották a magnókazetták és szalagok. Nem sokkal később már CD lemezeket és lejátszókat vásároltunk. Ma a világhálón hallgathatjuk online módon, akár az okostelefonunkon a számunkra kedvelt zeneműveket.
- A hivatásos szolgálatom az 1980-as évek első éveiben kezdődött. Akkor is írtunk jelentéseket. A bejelentéseket, a feljelentéseket, a kihallgatásokat iratokban vagy jegyzőkönyvben rögzítettük. Mindezeket a dokumentumokat valamennyien írógéppel készítettük. Akkor is több példányra volt szükség, így a legfontosabb kellék az írógép mellett az indigó és az átütő papír volt abban a korszakban. Emlékszünk a telex-, a másológépek, a fax berendezések összetéveszthetetlen hangorkánjaira. A ma realitása a „Robotzsaru”, az E-ügyintézés, és az ügyfélkapu.
- Az 1990-es évek elején a mobiltelefon még ritkaságként volt jelen a rendőrség technikai kelléktárában, mára a mindennapi kommunikáció legáltalánosabb eszköze az okostelefon. Nagyon fordult a világ!

Jelenünket és minden bizonnyal a közeli és távolabbi jövőnket két fogalom uralja. Ezen kifejezések a robotika, és a mesterséges intelligencia. A fogalmak tartalma az emberi tudás páratlan fejlődésével együtt változik. Emlékezzünk vissza a sakkozógép megjelenésére évtizedekkel korábban és ma már semmi meglepő nincs számunkra, amikor humanoid robotokról értesülünk a világhálón.

A motorizált világunkban mindannyiunk számára érzékelhetően a gépjárművek fejlesztése, fejlődése mutatja a technika, a technológia, a mesterséges intelligencia egymásra épülő, dinamikus, evolúciós térnyerését, a fejlődést. A gépjárművekben az elektromos ablakemelő, az elektronikusan állítható tükör, az automata sebességváltó technikai fejlődés eredménye. Úti céljaink optimális eléréséhez ma már nem használunk térképeket, hiszen rendelkezésre állnak online útvonaltervező alkalmazások. A forgalomban megbízhatóan támaszkodhatunk a tempomat, a sávtartó, a közlekedési jelzőtáblákat felismerő automatizmusok által nyújtott kényelemre és biztonságra. A cél elérésekor a parkolási manővert már egy intelligens vezetéstámogató rendszer oldja meg helyettünk. Az önvezető autót már a forgalomban tesztelik, ami egyúttal felvet morális, erkölcsi és jogi kérdéseket.

Szinte az emberhez hasonló képességekkel rendelkeznek már ezek a „technikai eszközök”. A kutatás, innováció és fejlesztés segítségével az elavult technikák lecserélhetők,

¹⁹ Dragon Sándor (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. In: Kovács István (szerk.): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság, 2020., 1-68. old.

amellyel lehetőség nyílik a korhoz hűen illeszkedő új eljárások és metódusok bevezetésére is.²⁰ Olyan technológiát képviselnek, amelyek érzékelik a környezetet, értékelik az adatokat és döntéseket hoznak, azaz problémát oldanak meg. Korábban szinte elképzelhetetlen mennyiségű adatot fogadnak, hihetetlen gyorsasággal dolgozzák fel, az algoritmusokban leírtaknak megfelelően reagálnak, sőt a korábbi tevékenység megvalósulásának értékeléséből „tanulnak”. Az elmúlt közel fél évszázad tudományos – matematika, fizika, informatika, kibernetika, stb. – fejlődésének produktumaira a hétköznapi ember csak rácsodálkozni tud. Rendkívül magas szintű és speciális tudást igényel a mindennapokban alkalmazott programok, algoritmusok elkészítése. Pusztán a felhasználói szintű alkalmazásuk is feltételez egyre megújuló, a változással lépést tartó informatikai ismereteket, alapvető képességeket és készségeket.

Megállapíthatjuk, hogy már a jelenünk is egy – állandó fejlesztés alatt álló – digitális infrastruktúrára épül, amely feltételezi a felhasználó részéről is a felkészültséget és a személyes igényességet. Az élet és munkakörnyezetünk szerves részét képezi a digitális világ, melynek elkerülhetetlenül és egyre jobban kiszolgáltatottjává válunk!

Gondolatok és adatok a szervezetekről

A belügyi igazgatás már évtizedekkel korábban felismerte korunk nagy kihívását, a technikában, a technológiában rejlő lehetőségek kihasználását. Szervezet-rendszer-tani értelemben, a Belügyminisztériumban állami vezetői szinten képviselteti magát az informatika tudománya és praxisa, helyettes államtitkári beosztás státuszaként. A Belügyminisztérium szervezetéhez kapcsolódóan háttérintézményként mára öt informatikai gazdasági társaság tartozik, amelyek biztosítják a folyamatos és biztonságos üzemeltetést és egyben a fejlesztést.

A rendőrség számára a jogszabályokban előírt feladatok végrehajtása érdekében belügyminiszteri rendelete (a rendőrség szolgálati szabályzatáról szóló 30/2011.(IX.22.) BM rendelet)

- szolgálati ágakat
(belső bűnmegelőzési és bűnfelderítési, bűnügyi, határrendészeti, igazgatásrendészeti, közlekedésrendészeti, közrendvédelmi, személy- és objektumvédelmi, terrorelhárítási, kommunikációs, idegenrendészeti és menekültügyi),
- szolgálatokat
(állami futár, bevetési, bűnügyi technikai, légirendészeti, rendőri csapaterő, repülőtéri rendőri, tűzszerész, ügyeleti, védelmi igazgatási, vízi rendészeti, légiközlekedésvédelmi, tanúvédelmi.) és
- szakszolgálatok
(gazdasági, humánigazgatási, hivatali, ellenőrzési)) határozott meg.²¹

Ezt a csoportosítást tekinthetjük a rendszer horizontális felosztásának, ami jól tükrözi a szervezetben jelenlévő tudás sokoldalúságát és egyben komplexitását.²²

A „szakmai”(szolgálati ágak és a szolgálatok), valamint a „belső igazgatási”(szakszolgálatok) struktúra rendszer-tani felsorolásában ugyan nem jelenik meg önálló meghatározásként az informatika vagy információtechnológia, ám nincs olyan

²⁰ Dragon Sándor (2019): A rendészettudomány hatása, alkalmazása és fejlődésének lehetőségei a rendészeti szervek gyakorlati vezetésében, irányításában. Rendőrségi Tanulmányok. A Rendőrség Tudományos Tanácsának folyóirata. II. évfolyam 3. szám, 86-87.old.

²¹ 30/2011.(IX.22.) BM rendelet a rendőrség szolgálati szabályzatáról. Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100030.bm> (A letöltés ideje: 2020. december 13.)

²² Kovács Gábor et al. (szerk.) (2014): A rendészeti szervek vezetés- és szervezéselmélete. Nemzeti Közsolgálati Egyetem, Budapest, 240. old.

szolgálati, illetve munkaköri tevékenység, amely ne támaszkodna, vagy ne alkalmazna digitális szolgáltatásokat a mindennapi tevékenység során. Az általános rendőrségi feladatokat ellátó szervezet mindhárom szervezeti szintjét alkotó strukturális elemekben, ugyan eltérő módon, – főosztály, osztály, alosztály, csoport, nevesített munkakör – jelen van az informatika.

Az intézmény működésének egyik meghatározó, determináns alapjának kell tekintenünk az infrastruktúra e területét.

Az egységes, állami rendőrséget (az 1994.évi XXXIV. törvény rendelkezése alapján) az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv (ORFK), a belső bűnmegelőzési és bűnfelderítési feladatokat ellátó szerv (Nemzeti Védelmi Szolgálat), a terrorizmust elhárító szerv (Terrorelhárítási Központ), valamint az idegenrendészeti szerv (Idegenrendészeti Főigazgatóság) mint önálló szervezetek alkotják. A fogalom tartalmi meghatározásából következik, hogy az Alaptörvényben konstituált szervezet, valamint az alapvető feladatmeghatározásból származtatott tevékenysége (jogilag szabályozott feladat és hatáskör, valamint illetékességmegosztások) kiterjed az ország egész területére.²³

Az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott. szervezet vertikális struktúrája három szinten épül fel. A központi szint az Országos Rendőr-főkapitányság (ORFK).

A területi szintű szervezetek a Budapesti Rendőr-főkapitányság és a megyei rendőr-főkapitányságok, továbbá a Készenléti Rendőrség (KR), a Repülőtéri Rendőri Igazgatóság (RRI), a Rendőrségi Oktatási és Képzési Központ (ROKK), a Nemzetközi Oktatási Központ (NOK), a Nemzetközi Bűnügyi Együttműködési Központ (NEBEK).

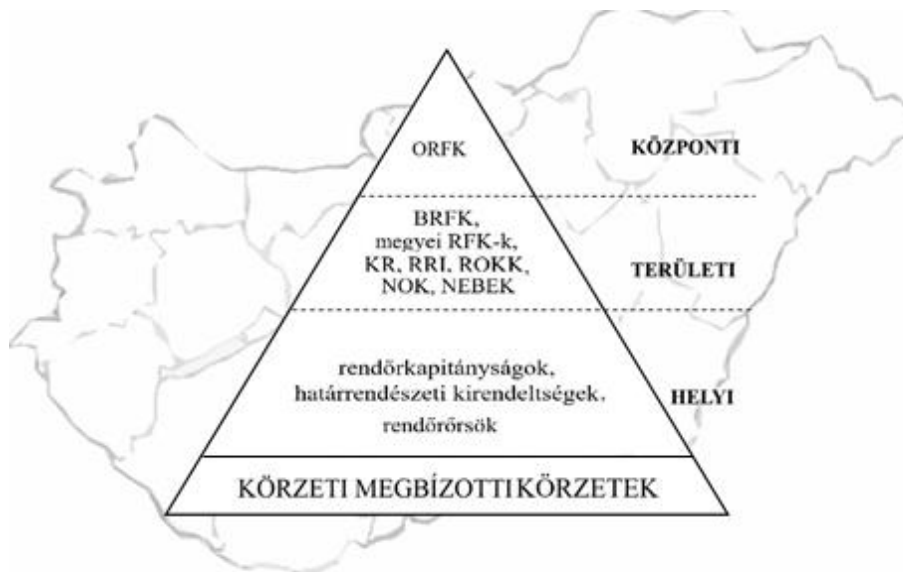
A helyi szervek szintjét a 154 rendőrkapitányság (városi, kerületi és vízirendészeti) valamint 21 határrendészeti kirendeltség alkotja. A helyi szerveken belül további feladat és hatáskör illetve területi, illetékességi tagolást jelentenek az osztály és az alosztály jogállású rendőrőrsek, valamint körzeti megbízotti (KMB) körzetek. Ez utóbbi képviseli a szervezeten belül – az egész országra kiterjedően - legmeghatározóbb módon a nélkülözhetetlen „hely és személyismeret”. A körzeti megbízott a körzetében a szolgálatellátása során – gyakran szolgálaton kívül is a lakókörnyezetében – megjeleníti, megszemélyesíti, megtestesíti, és egyben képviseli a rendőrséget.

Az általános rendőrségi feladatok végrehajtására létrehozott szervezet horizontális és vertikális struktúrája összetett, komplex, hierarchikusan felépülő, organikus intézményi rendszert alkot. A szervezetelmélet által leírt szinte valamennyi rendszertani típus és modell (lineáris, funkcionális, törzskari, divizionális, stb.) részben kombinált módon alkotó elemeit képezi a szervezet struktúrájának. Az alapvetően konzervatív, bürokratikus (Max Weber) szervezet jellemzőivel együtt hatást gyakorolnak a szervezet működésére, fejlődésére, a képviselőre, az intézmény vezetésére és az irányítására.

A rendszertani felépítés és az erőforrásallokáció együttesen jelenik meg a szervezet egyik alapokmányának tekintendő szervezési állománytáblázatában. A rendvédelmi szervekre vonatkozó, a hivatásos jogviszonyt szabályozó törvény (2015.évi XLII. törvény) megfogalmazása szerint az:

„*állománytáblázat*: a rendvédelmi szerv szervezeti egységénél rendszeresített szervezeti elemeket, a rendszeresített szolgálati beosztásokat, azok besorolását, az azokban rendszeresített rendfokozatokat, valamint az azok ellátásához szükséges képesítési, képzettségi, végzettségi és egyéb követelményeket meghatározó okmány; az állománytáblázat tartalmazhatja a rendvédelmi szerv által más foglalkoztatási jogviszonyban foglalkoztatott személyekkel betölthető munkakörökre vonatkozó adatokat is;”

²³ Kovács Gábor (2017): A rendőrség vezetésirányítási rendszerének sajátosságai a migrációs válsághelyzet kezelése során. In: Tóth Péter (szerk.): Magyarország és a 2015-ös európai migrációs válság. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 125-148. old.



1. számú ábra: A KMB elhelyezkedése

Forrás: A szerző saját szerkesztése

A törvényes, szakszerű, hatásos és hatékony szolgálatellátás rendszerét biztosítja többek között a szolgálat tervezése, szervezése, valamint az eligazítás és beszámoltatás, amelyeket jogilag szabályozott kommunikációként is megfogalmazhatunk. A kommunikáció tartalma az adat, illetve az információ, valamint annak két vagy többirányú közlése, átadása, közvetítése.

A rendkívül tagolt, komplex rendőrségi szervezetben az alkalmazott informatikai programok (például a Robotzsaru integrált ügyviteli rendszer, amely több mint 200 alkalmazási modult tartalmaz) alapvetően speciális, elkülönült, legyakrabban egyes konkrét eljárásokra fejlesztett, ill. a szervezett szempontjából „honosított”, adaptált alrendszerként jellemezhetők.

Hipotézisemből kiindulva azt feltételezem, hogy, ha az önállóan, vagy részben önállóan alkalmazott informatikai alrendszerekben jelenleg gyűjtött, feldolgozott, tárolt, a szolgálatellátás szempontjából releváns adathalmazt (bűnügyi, közrendvédelmi, közlekedésrendészeti, igazgatásrendészeti) térben, (KMB körzet) és időben, (szolgálatellátás) online, automatikusan frissülő módon képessé válunk strukturálni és megjeleníteni, valamint a kommunikációt újra gondolni, akkor egy újabb jelentős lépést tehetünk a hatásosság, az eredményesség, és a hatékonyság, gazdaságosság további növelése érdekében.

A rendőrség alaptevékenységét meghatározó jogellenes magatartásokat tilalmazó normák (például a Büntető Törvénykönyv és a Szabálysértési törvény)^{24.25} törvényi és történeti tényállásainak egyik alapeleme a személy („Aki”...). Ezt az alapvetést, a személyiséget tekintem a javaslatom rendezőelvének.

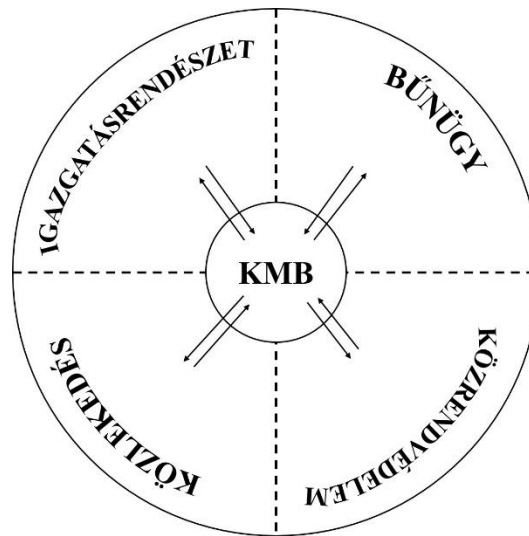
Az események, eljárások, intézkedések alanyainak lakhelyét vagy tartózkodási helyét alapul véve (sértett illetve az áldozat, a terhelt, az eljárás illetve a büntetés vagy intézkedés hatálya alatt álló) meglehetősen összetett kriminológiai, közbiztonsági „helyzetjelentés” jeleníthető meg. A kriminológiai alapkérdésekre (ki, kivel, mikor, hol, mit, hogyan, miért) adott válaszokon alapuló komplex helyzetértékelés adekvátabb vezetői és irányítói tevékenység lehetőségét nyújtja. Ezáltal a szükséges és lehetséges intézkedéseket térben és időben,

²⁴ 2012. évi C. törvény a Büntető Törvénykönyvről. Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200100.tv> (A letöltés ideje: 2020. december 07.)

²⁵ 2012. évi II. törvény a szabálysértésekről, a szabálysértési eljárásról és a szabálysértési nyilvántartási rendszerről. Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200002.tv> (A letöltés ideje: 2020. december 04.)

célorientáltan, előtervezett módon leszünk képesek alternatívaként az eligazítás egyik alapelemeként szolgálatni.

A rendőrkapitányságokon a bűnügyek nyomozásával (felderítés, vizsgálat), a közrendvédelmi, a közlekedésrendészeti (balesetek vizsgálata, stb.) az igazgatásrendészeti (engedélyügyek, szabálysértések, stb.), a bűn és balesetmegelőzéssel valamint az áldozatsegíttéssel foglalkozó szervezeti elemek vezetői és munkatársai rendelkeznek valamennyi szükséges adattal és információval.



2. számú ábra: A KMB centruma
Forrás: A szerző saját szerkesztése

Jelenleg az informatikai programokhoz való hozzáférés az egyén által betöltött beosztáshoz, valamint az ellátott munkakörhöz igazodik. Jogilag szabályozott módon, a felhatalmazott vezető döntésének birtokában kap felhasználói engedélyt a programok és az adatbázisok részbeni, korlátozott alkalmazására.

A napi gyakorlatban a rendőrkapitányságok osztályvezetői és alosztályvezetői eseti jelleggel képesek a körzeti megbízotti állomány eligazításain (például a szolgálat megkezdésekor) személyesen részt venni, vagyis az aktuális információt átadni, interaktívan kommunikálni.

Az eligazítást végző parancsnok személyes tevékenysége és ebből fakadó felelőssége ugyan nem kiváltható, ám az információgyűjtő, azt elemző és értékelő, valamint rendszerező feladata jelentősen megkönnyíthető, elvégzése szakszerűbbé és hatékonyabbá tehető.

A tervezett rendszer alkalmazása magában hordozza a konkrét, adekvát (személyhez, eseményhez, üggyhöz) visszacsatolás lehetőségét, ami a szervezeti elemek közötti együttműködést erősítheti, az információáramlást hatékonyabbá teheti.

A tervezet képes a területen található potenciálisan veszélyeztetett, frekvenciált objektumok és nyilvános helyek és közterületek, valamint egyedi rendezvények rögzítésére.

A körzeti megbízott előre tervezhető szolgálati, illetve azzal kapcsolatos tevékenységét képes integrálni.

A körzeti megbízott és a vezetője számára folyamatos, tényszerű visszacsatolást tesz lehetővé a szolgálatellátásról, amely az elemzés, az értékelés alapját képezheti.

A javasolt lehetőség nem pusztán integrálja a jelenleg alkalmazott bűnügyi és baleseti ponttérképeket, hanem a többcsatornás információgyűjtés és feldolgozás eredményeként összetett és egyben realiztikusabb képet alkot egy terület közbiztonsági helyzetéről, ezáltal

kiterjesztett, és ezáltal megalapozott elemzésre ad lehetőséget. A vezető célirányosabbá és optimalizáltabbá teheti az erők és eszközök tervezését valamint alkalmazását.

Összességében képes hozzájárulni egy adott szervezet optimálisabb feladat ellátásához.

Strukturális alapok

Hipotézisem premisszája a rendőrség talán legkomplexebb tevékenységét ellátó alrendszere, a körzeti megbízotti szolgálat. A jóval több, mint fél évszázados múltra visszatekintő szolgálat – ami talán csak az elnevezésében tekinthető „hungaricumnak” – a rendészet kezdetétől fogva megtestesíti azt az alapvető igényt és egyben követelményt, amelyet a személy és helyismeretként fogalmazunk meg. Az elv régi, ám tartalma – az adat és az információ – exponenciális bővülést mutat mind mennyiségében, mind minőségében napról napra.

A jogszabályok hierarchikus rendszerének alsó szintjén – „közjogi szervezetszabályozó eszközök” - külön norma tartalmazza a rendőrség közrendvédelmi szolgálati ága, ezen szolgálati formájának normatív szabályozását.²⁶ A körzeti megbízotti szolgálatra vonatkozó szabályzat egzakt és egyedülálló módon fogalmazza meg a tevékenység célját az alábbiak szerint:

- a) a rendőrség állandó, közvetlen kapcsolatának kialakítása és fenntartása az állampolgárokkal, a települési önkormányzatokkal, a helyi lakossági, civil és gazdálkodó szervezetekkel;
- b) a rendőri jelenlét biztosítása;
- c) a rendőrség hatáskörébe tartozó - jogszabályban, valamint közjogi szervezetszabályozó eszközben meghatározott - helyi bűnmegelőzési, bűnüldözési és rendészeti feladatok folyamatos ellátása.²⁷

A szabályzat fenti megfogalmazásaiban visszacsengenek az Alaptörvényben a rendőrség számára meghatározott alapvető feladatok.

A jelzett ORFK utasítás bizonyos szempontból keretjellegű. A szervezési állománytáblázat jóváhagyására feljogosított vezető számára jelentős mozgásteret biztosít, a szervezeti struktúra kialakításakor, hiszen kizárólag a megyei illetékességen alapuló előírást fogalmaz meg, amikor az alábbi követelményeket határozza meg:

„A körzeti megbízotti szolgálatot úgy kell szervezni, hogy a körzeti megbízotti működési körzetek lefedjék az érintett megyei (fővárosi) rendőr-főkapitányság illetékességi területén lévő valamennyi települést, Budapest valamennyi kerületét...”²⁸

A norma a szervezési állománytáblázatban (a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról szóló törvényen alapuló, szervezeti alapokmány)²⁹ megjelenő státusz, illetve létszámadatok meghatározására nem ad támpontot.

²⁶ 26/2015. (XII. 9.) ORFK utasítás a körzeti megbízotti szabályzatról. Forrás: https://net.jogtar.hu/getpdf?docid=A15U0026.ORF&targetdate=ffffff4&printTitle=26/2015.%20%28XII.%209.%29%20ORFK%20utas%C3%ADt%C3%A1s&referer=http%3A/net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi%3Fdocid%3D00000001.TXT (A letöltés ideje: 2020. december 31.)

²⁷ Ua.

²⁸ Ua.

²⁹ 2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról. Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1500042.tv> (A letöltés ideje: 2020. december 31.)

Az elgondolásom kialakítása szempontjából az egységes nyomozó hatósági és ügyészségi bűnügyi statisztikai rendszer (továbbiakban: ENyÜBS) adataira támaszkodtam.³⁰

A személyismeret köre („aki...”) - mint elvárás - konkrétan meghatározható például a sértettek, az elkövetők (különösen a visszaeső) esetében. Kiindulópontként vettem figyelembe a 100 000 főre vetített adatokat, melyeket részben empirikus tapasztalataim, valamint kutatási és irodalmi adatok (például pedagógia, pszichológia, háziiorvosi státusz, levélkézbesítő munkakörök száma, stb.) felhasználásával az alábbi, a konkrét tervezés során alkalmazható eredményre jutottam.

A városok (346, közülük a főváros, 23 megyei jogú város) esetében 2500 fő lakosra, míg a községek (2809, ebből 128 nagyközség) esetében 1500 fő lakosra vettem számításba egy fő körzeti megbízottat.

A számítás eredményeképpen egy fő KMB-re a jelzett alanyi körből 25-45 fő személyt lehet átlagosan meghatározni, ami a személyes ismeret szempontjából reális lehetőségként és egyben elvárásként tekinthető.

A státusztervezés alapját – a felvázolt koncepció alapján – a tervezet körzeti megbízotti körzetben lakó népesség (akik az objektív és szubjektív közbiztonság és annak érzetének alanyai) adatai alkotják. A népesség sűrűsége determinálja a szolgálatellátási körzetek területi, földrajzi kiterjedését a megyei illetékesség határain belül. Ezek a tényezők határozzák meg az általam szükségesnek ítélt KMB státuszok számát, valamint az egyes beosztásokhoz párosuló szolgálati, működési körzeteket.

A szervezeti struktúra további kialakítása szempontjából a szabályzat az alábbi lehetőséget biztosítja:

„A rendőri feladatok összehangolása, a szolgálat ellátásának hatékonysága érdekében az egymással határos körzeti megbízotti működési körzetekben szolgálatot teljesítő körzeti megbízottak 4-10 fős szolgálati csoportokba szervezhetők (a továbbiakban: körzeti megbízotti csoport).”³¹

A koncepció tervezésénél éltem a „csoport” alakítás lehetőségével. A tervezett „Egy lépés” program szervezeti alapját és egyben a koncepció „végfelhasználóját” 5 fő KMB és 5 fő járőr alkotta csoport képezi. Az összeségében 10 főből álló csoport az 5 fő KMB-s körzet területén folyamatos, két fős szolgálatellátási lehetőséget, és egyben kötelezettséget biztosít.

A személy és helyismereten alapuló komplex, folyamatos, magasszintű feladatellátás (szakismeret, adat, információ) követelménynek való megfelelést a távollétek esetén a kötelező helyettesítéssel kell és lehet megoldani. Az empirikus adatok (távollétek) elemzése alapján a várható helyettesítés éves szinten 5-7 %-os igényt valószínűsít. A közös szolgálatellátás lehetőségének alkalmazásával (például a hivatásos jogviszonyban álló más alegységben szolgálatot teljesítő rendőr eseti vezénylessel, polgárőrök, közterület-felügyelők, mezőőrök, városőrök stb. bevonásával) folyamatosan biztosítható. Végül esetben a többlétszolgálat elrendelése is alternatívát jelent a szolgálatot tervező parancsnok számára.

Humánigazgatási szempontból, a csoporton belüli járőri beosztások (az utánpótlás tervezése és felkészítése, biztosítása) az ő esetükben az egyéni karrier pálya szempontjából kedvező helyzetet teremt.

³⁰ 12/2018. (VI. 7.) BM rendelet az egységes nyomozó hatósági és ügyészségi bűnügyi statisztikai rendszerről, az adatgyűjtés és -feldolgozás részletes szabályairól Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1800012.BM> (A letöltés ideje: 2020. december 31.)

³¹ 26/2015. (XII. 9.) ORFK utasítás a körzeti megbízotti szabályzatról. Forrás: https://net.jogtar.hu/getpdf?docid=A15U0026.ORF&targetdate=ffffff4&printTitle=26/2015.%20%28XII.%209.%29%20ORFK%20utas%C3%ADt%C3%A1s&referer=http%3A//net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi%3Fdocid%3D00000001.TXT (A letöltés ideje: 2020. december 31.)

A körzeti megbízotti beosztásból fakadó komplex feladatkörhöz illeszkedik a státusz besorolása és a személyi alkalmassági követelmény meghatározása, amely a korábban idézett szabályzat szerint:

„Körzeti megbízottnak az a rendőr nevezhető ki, aki középiskolai végzettséggel és rendőrtiszthelyettesi szakképzettséggel, valamint körzeti megbízotti szakképesítéssel rendelkezik, továbbá a rendőri munkában legalább 2 éves tényleges közterületi szakmai gyakorlatot szerzett.”³²

A szabályzat részletesen rögzíti a feladatrendszer ellátásához szükséges, meglehetősen széles spektrumú és nem jelentéktelen értéket képviselő anyagi szükségleteket (ellátás, működtetés, pótlás stb.) felszerelési tárgyakkal kell ellátni:

„a) AIDS-fertőzés megelőzésére egységcsomag; b) elektromos alkoholszonda vagy kézi alkohol-teszter; c) elemlámpa; d) helyszíni bírság tömb; e) higiénés kézfertőtlenítő zselé (víz nélkül használható); f) hullalepel, hullaszák; g) íróeszköz, jegyzettömb; h) számítógép; i) kézi rádiókészülék; j) kordon szalag; k) mobiltelefon, személygépkocsi (csoportonként legalább egy darab); l) okmány bevonására szolgáló tömb; m) orvosi gumi- vagy latexkesztyű; n) orvosi orr-, szájmaszk.”³³

A körzeti megbízott ellátható az alábbi felszerelési tárgyakkal:

a) fényképezőgép, videokamera; b) informatikai eszközök; c) járőrtáska; d) kerékpár; e) közlekedési baleseti helyszíneléshez szükséges eszközök; f) motorkerékpár; g) segéd-motorkerékpár; h) telefax készülék; i) tűzoltó készülék (a szolgálati feladathoz igazodó méretben); j) várostérkép, utcai névmutató; k) vízi jármű, szolgálai állat.”³⁴

A 10 fős csoport szintjén tervezett – folyamatos, 2 fős – szolgálatellátás felszerelési szükséglete az 1 fő KMB-s ellátásával egyezik meg. Az alrendszer ekképpen 80%-os hatékonyságnövelést képes realizálni.

A KMB szolgálat alapvető céljával összhangban az utasítás három témakörben határozza meg, részletezi a rendkívül összetett feladatrendszert. Általános feladatokként az alábbi meghatározásokat rögzíti:

„A körzeti megbízott elősegíti a lakossággal történő kapcsolattartást, valamint az ügyei(k) intézését. A körzeti megbízott köteles megismerni a körzeti megbízotti működési körzetében:

- a) a lakosság hagyományait, a lakosság tagjainak egymáshoz való viszonyát, a lakosság életviszonyait befolyásoló tényezőket;*
- b) a környezeti és természeti sajátosságokat;*
- c) a gazdasági helyzetet, a jelentősebb értéket képviselő létesítményeket, intézményeket, idegenforgalmi sajátosságokat, különösen az ipar, a mezőgazdaság, a sport, a kultúra, a közlekedés és a pénzpiac területén;*
- d) a kommunális, egészségügyi és szociális ellátottság helyzetét, a fejlesztésekre vonatkozó elképzeléseket, lehetőségeket;*
- e) a jellemző bűncselekmények elkövetési magatartásait, az elkövetést elősegítő okok alapján az áldozattá, sértetté válás megelőzésének lehetőségeit;*

³² Ua.

³³ Ua.

³⁴ Ua.

- f) az új, korszerű vagyon- és személyvédelmi eszközöket, azok alkalmazási lehetőségeit;
- g) a jellemző szabálysértéseket és a közigazgatási bírsággal sújtandó közlekedési szabályszegéseket, továbbá az ezekre jellemzően kiszabott jogkövetkezményeket;
- h) a közúti (vasúti, vízi) közlekedés helyzetét, a bekövetkezett balesetek leggyakoribb okait, a megelőzés lehetőségeit;
- i) a gyermekek, fiatalok és időskorúak védelmének feladatait;
- j) a vizek veszélyeit;
- k) a környezet és természet megóvásának aktuális feladatait.”

továbbá:

- a) a közbiztonsági helyzetét;
- b) az ismertté vált bűncselekmények számának, jellegének alakulását (elkövetési hely, idő, módszer, gyakoriság, elősegítő okok, megelőzhetőség);
- c) a közlekedésbiztonság helyzetét, a balesetek számának alakulását;
- d) a szabálysértések alakulásának jellemzőit, intézkedéseinek hatékonyságát;
- e) a gyermek- és ifjúságvédelmi helyzet, valamint az „Iskola Rendőre” programok alakulását;
- f) a schengeni külső határon a határ- és idegenrendészeti helyzetét;
- g) a polgárőr egyesületekkel és az egyes rendészeti feladatokat ellátó személyekkel való együttműködés helyzetét;
- h) az állampolgári bejelentések alapján tudomására jutott információkat.”

A rendészeti feladatok ellátása során:

- 50. A körzeti megbízott a körzeti megbízotti működési körzetében rendszeresen ellenőrzi a körzeteirásban szereplő bűnügyi és rendészeti szempontból releváns területeket, helyeket.
- 51. A körzeti megbízott figyelemmel kíséri a kulturális, sport- és egyéb rendezvényeket, felügyeleti szolgálat ellátásával biztosítja azokat, jelentősebb rendezvények esetén részt vesz a biztosítási feladatokban.
- 52. A körzeti megbízott az utasításban meghatározott feladatainak ellátása során különös figyelmet köteles fordítani az adott településen lakó vagy rendszeresen ott tartózkodó, multikulturális környezetben élő közösségekre. A körzeti megbízott figyelemmel kíséri a multikulturális környezetben élő közösségek életviszonyait, valamint az azt befolyásoló tényezők, illetve a multikulturális környezetben élő közösségek egymáshoz, illetve a többségi társadalomhoz való viszonyának alakulását.
- 53. A kulturális eltérésekből fakadó feszültségek hatékony és rugalmas kezelése érdekében a körzeti megbízottak törekednek az olyan személyekkel való kapcsolatfelvételre és segítségük igénybevételére, akik a multikulturális környezetben élő közösség vagy annak döntő többsége általi elfogadottságuk, valamint életvitelük, ismertségük, ismereteik és tapasztalataik alapján alkalmasak lehetnek a közösség képviselőjére. Ezen személyek elérhetőségét a körzeti megbízottak továbbítják a helyi kisebbségi összekötő részére.
- 54. A körzeti megbízott kiemelt közlekedésbiztonsági feladata a közlekedésre vonatkozó szabályok betartatása, a közlekedők ellenőrzése és tájékoztatása.
- 55. A körzeti megbízott a közúti közlekedéssel összefüggésben: a) figyelemmel kíséri a közlekedést segítő létesítmények, jelzések, jelzőberendezések, jelzőtáblák és útburkolati jelek állapotát, a közúti közlekedést hátrányosan befolyásoló, egymásnak ellentmondó jelzőtáblák észlelése esetén kezdeményezi a szükséges intézkedéseket; b) a közúti

közlekedési baleset résztvevőinek segítséget nyújt, szükség szerint orvost, mentőt hív, szemlebizottság helyszínre történő irányítására a tevékenységirányítási központ ügyeletesénél intézkedést kezdeményez, elősegíti a jármű mentését, hatáskörébe nem tartozó baleset helyszínén gondoskodik a helyszín biztosításáról; c) amennyiben a közlekedés biztonsága megkívánja, a körzeti megbízotti működési körzetében lévő iskolák előtt az érkezési és a távozási időszakban elősegíti a gyalogosok, különösen a gyerekek úttesten történő balesetmentes átkelését; d) a közúti forgalom akadályoztatása, torlódása esetén intézkedik a közlekedés folyamatosságának biztosítására.

56. A körzeti megbízott a körzeti megbízotti működési körzetének jellegétől függően ellátja az alábbi speciális közlekedésrendészeti feladatokat: a) a vasútbiztonsági feladatok: aa) a vasúti közlekedésre vonatkozó rendelkezések, biztonsági előírások, az ebből adódó rendőri feladatok megismerése, ab) szoros együttműködés kialakítása a körzeti megbízotti működési körzetben levő vasúti létesítmények dolgozóival, a munkájuk segítése, tőlük segítség kérése, ac) a közforgalom számára nyitva álló vasúti létesítmények területén az általános bűnmegelőzési és közrendvédelmi feladatok ellátása, ad) a közúti-vasúti kereszteződések biztonságának fenntartása és fokozott felügyelete; b) a vízirendészeti feladatok: ba) a körzeti megbízotti működési körzetben levő folyók, tavak és egyéb szabad vizek sajátosságainak, az azokon történő vízi közlekedésre, halászatra, horgászatra, fürdőzésre, jégen tartózkodásra vonatkozó szabályok megismerése, a szabályok betartásának folyamatos ellenőrzése, bb) a szabad vizekkel kapcsolatos természetvédelmi vonatkozású szabályok megismerése és azok betartásának ellenőrzése, bc) a vízi rendezvények biztosításában történő részvétel.
57. A körzeti megbízott a schengeni külső határon ellátja az alábbi határrendészeti feladatokat: a) az illegális migráció szempontjából gyanús személyeket, csoportokat igazoltatja, a gyanús gépjárműveket ellenőrzi; b) részt vesz a tiltott határátlépéssel vagy annak kísérletével, embercsempészettel vagy más, államhatárhoz kapcsolódó szabálysértésekkel és bűncselekményekkel gyanúsítható személyek felkutatásában; c) információt gyűjt az illegális migrációval kapcsolatos jogsértésekre.
58. A körzeti megbízott közreműködik a külföldiek ellenőrzésében, felderíti a tartózkodásra jogosító engedéllyel nem rendelkező - különösen az engedély nélküli munkavállalást és jövedelemszerző tevékenységet folytató - külföldieket, és szükség esetén jelzéssel él a hatáskörrel és illetékességgel rendelkező hatóság felé.
59. A körzeti megbízott figyelemmel kíséri - és külön utasításra ellenőrzi - a körzeti megbízotti működési körzetében lakó, tartózkodó pártfogó felügyelet alatt, illetve lakhelyelhagyási tilalom alatt álló, házi őrizetben lévő és a hozzátartozók közötti erőszak miatt alkalmazott ideiglenes megelőző és megelőző távoltartásra kötelezett személyek részére meghatározott korlátozások betartását.
60. A körzeti megbízott ellátja a családon belüli erőszak kezelésével és a kiskorúak védelmével kapcsolatos közjogi szervezetszabályozó eszköz rendelkezései alapján rá háruló feladatait.
61. A körzeti megbízott a körzeti megbízotti működési körzetében: a) elvégzi a lakcímkutatásokat és lakcím-megállapításokat; b) elkészíti a nyílt rendőri információkat tartalmazó jelentést; c) elkészíti a rendészeti feladatainak ellátásával kapcsolatos környezettanulmányokat; d) foganatosítja az elővezetéseket; e) elvégzi a részére szignált egyéb eljárási cselekmények végrehajtását célzó tevékenységeket, valamint ellátja az azok teljesítésével összefüggő jelentéskészítési és egyéb adminisztrációs feladatokat.

62. A körzeti megbízott részt vehet a szabálysértési előkészítő eljárásban. Ennek keretében a kapitányságvezető megbízásából az ismeretlen személy által elkövetett, elzárással is büntethető szabálysértési ügyekben eljárási cselekményeket végezhet.

A bűnügyi feladatok ellátása során:

64. A közrendvédelmi szakterületért felelős vezető és a körzeti megbízotti tevékenység összehangolásért felelős parancsnok legalább heti egy alkalommal részt vesz a bűnügyi szolgálati ág tagjai részére tartott eligazításon. A bűnügyi szolgálati ág tagjai és a körzeti megbízott információátadással, illetve a közös munkában való részvétellel segítik egymás munkáját.
65. A körzeti megbízott intézkedik a bűncselekményeket kiváltó okok és körülmények felderítésére, azok megszüntetésére, a nyugodt és kiegyensúlyozott közösségi viszonyok fenntartására.
66. A körzeti megbízott a körzeti megbízotti működési körzetében elkövetett bűncselekmény felderítése és bizonyítása érdekében a bűnügyi szolgálat ág felügyelete és szakirányítása mellett:
- a) a nyomozó hatóság tagjaként - a kapitányságvezető kijelölése alapján - önállóan nyomozati tevékenységet végezhet a rendőrkapitányság hatáskörébe tartozó olyan bűncselekmények esetében, amelyekre a Büntető Törvénykönyv (a továbbiakban: Btk.) három évet meg nem haladó szabadságvesztés büntetés kiszabását rendeli, és a bűncselekménnyel okozott kár értéke nem haladja meg a Btk. szerinti kisebb érték összegét;
 - b) a három évet meg nem haladó szabadságvesztéssel fenyegetett bűncselekmények esetében bűnügyi megkereséseket teljesíthet;
 - c) a hatáskörébe nem tartozó bűncselekmények esetén - a kapitányságvezető utasítására - halaszthatatlan nyomozati cselekményeket foganatosíthat, adatgyűjtést végezhet;
 - d) információvásárlással segíti a bűncselekmény elkövetőinek felderítését.
68. A körzeti megbízott a körözési munka szabályai szerint: a) a Hermon Körözési Nyilvántartási Rendszer, valamint a Robotzsaru Neo rendszer használatával figyelemmel kíséri a személy- és dologkörözések, valamint az ismeretlen holttest és holttestrészek körözésének nyilvántartásait; b) a körzeti megbízotti működési körzetében a körözési előadóval szorosan együttműködve megszervezi a körözött személyek és dolgok felkutatását, a szükséges intézkedéseket megteszi.
69. A körzeti megbízott a körzeti megbízotti működési körzetében bűnmegelőzési tevékenységet végez, amely során folyamatos munkakapcsolatot tart a rendőrkapitányság bűnmegelőzési előadójával vagy koordinátorával, valamint a társadalmi bűnmegelőzés helyi szereplőivel.
70. A körzeti megbízott a bűnmegelőzési feladatai keretében a család-, gyermek- és ifjúságvédelmi területen: a) részt vesz a gyermek- és fiatalkorúak védelmére vonatkozó jogszabályok végrehajtásában - figyelemmel a hozzátartozók közötti erőszak során elrendelhető távoltartás, valamint családon belüli erőszak alakulására -, valamint együttműködik a szülőkkel, a gyámhatósággal, a gyermekjóléti szolgálattal, a nevelőintézetekkel, a lakásotthon hálózattal, az iskolákkal és a kollégiumokkal, a családsegítő központokkal; b) segít felkutatni a veszélyeztetett gyermek- és fiatalkorúakat, az eltűnt vagy intézetből megszökött vagy szülői felügyelet alól magukat kivont gyermekeket; c) figyelemmel kíséri a fiatalok deviáns csoportjait, intézkedéseket tesz a jogsértések megelőzésére; d) közreműködik a bűnmegelőzést szolgáló információk terjesztésében, részt vesz a Rendőrség ifjúságvédelmi iskolai

programjainak, így különösen az „Iskola Rendőre”, a DADA, az ELLEN-SZER és az „Ovizsaru” bűnmegelőzési program megismertetésében.”³⁵

Az általános, a rendészeti, valamint bűnügyi feladatok szinte felölelik, de legalábbis szorosan kapcsolódnak a rendőrkapitányság szervezetén belül található valamennyi szakmai alegység (osztályok, alosztályok) tevékenységének jelentékeny eleméhez.

A sokrétű feladatok végrehajtásának biztosítása érdekében a normaalkotó a rendőrkapitányság működése szempontjából - akár elengedhetetlenül - fontosnak tartott feladatok ellátását tilalmazza a KMB számára. Ezáltal korlátozza a vezető feladatmeghatározó jogosultságát az alábbiak szerint:

„A körzeti megbízott olyan feladattal nem bízható meg, amely az eredeti alaptevékenység ellátásától elvonja, így nem osztható be, illetve nem vehető igénybe:

a) fogdaőri és kísérőőri szolgálatba; b) objektumőri szolgálatba; c) ügyeleti szolgálati formában történő szolgálatteljesítésre; d) szolgálatparancsnoki beosztásba, kivéve ideiglenes átrendelés alapján (Hszt. 61. §); e) balesethelyszínelői feladatokra; f) igazgatásrendészeti feladatokra; g) ideiglenes megelőző távoltartást elrendelő határozat, bűnügyi, szabálysértési őrizetbe vételi határozat elkészítésére, kihirdetésére, kézbesítésére; h) a házi őrizetben lévő terhelt őrzésére; i) futár-, egyéb szállítási, beszerzési feladatokra.”³⁶

A rendőrség fejlett és folyamatosan fejlesztett infrastruktúrája, valamint a személyi állomány magas szintű informatikai képességei együttesen biztosították, hogy az utasítás alappal rendelkezhetett az informatikai alrendszerek napi alkalmazása vonatkozásában. A norma az irányító és az irányított közötti jogilag szabályozott kommunikáció (például parancs, utasítás, jelentés, eligazítás, beszámoltatás stb.) azonos szintű elemeként jeleníti meg a személyes ill. az informatikai rendszert az alábbiak szerint:

„A szolgálat megkezdésekor a körzeti megbízott - a körzeti megbízotti székhelytől függően - személyesen vagy távbeszélőn köteles jelentkezni a szolgálatirányító tisztnél vagy a szolgálatparancsnoknál, aki az előre meghatározott feladatokon kívül a körzeti megbízottat tájékoztatja az aktuális eseményekről.

A körzeti megbízotti tevékenység összehangolásáért felelős parancsnok a Robotzsaru Neo integrált ügyviteli, ügyfeldolgozó és elektronikus iratkezelő rendszer (a továbbiakban: Robotzsaru Neo rendszer) „Körzeti Megbízotti” moduljában az előre meghatározott feladatokat felvezeti, amelyet a körzeti megbízott tudomásul vesz.

A körzeti megbízott a szolgálata megkezdésekor a Robotzsaru Neo rendszer „Körzeti Megbízotti” modul „Szolgálati Napló” menüpontjában rögzíteni köteles az adott napra tervezett feladatait. A körzeti megbízott az adott napra tervezett feladatok egy nyomtatott példányát köteles magánál tartani és az ellenőrzésre jogosult részére átadni.”³⁷

³⁵ Ua.

³⁶ Ua.

³⁷ Ua.

Novum, avagy a koncepció célkitűzésének szakmai vázlata

Az „Egy lépés” címet viselő tervezet az alábbi kérdésekre keres újszerű válaszokat:

- az információgyűjtése
- az információ rendszerezése, feldolgozása
- az információ megjelenítése
- a szolgálat végrehajtására vonatkozó – feladat (mit) – idő (mikor) – hely (hol) – alternatíva kidolgozása
- a vezető elemző, tervező és értékelő tevékenységének támogatása.

Az előzőekben bemutatott komplex, összetett feladatrendszer - a törvényes, a szakszerű, a hatásos (eredményes) és hatékony (gazdaságos) - végrehajtása feltételezi az elhivatott, elméleti felkészültséggel és szakmai gyakorlattal rendelkező rendőrt, a materiális javak biztosítását, valamint a szükséges, - a napi szolgálatellátáshoz adekvát – adatok és információk rendelkezésre állását.

Ha valamennyi tevékenységet leíró mondat nyelvtani szerkezetét megváltoztatjuk, és kérdő mondatként fogalmazzuk meg - melyben az adatot és információt tekintjük a célzatnak például „ki tud információval, felvilágosítással szolgálni a? - a válaszadók sora felöleli a helyi rendőri szervezet valamennyi „szakmai” alrendszerét. Tehát egy közvetlen kommunikációs kapcsolatot feltételez az egyes KMB és a bűnügyi (felderítést, vizsgálatot, megelőzést), a közrendvédelmi, a közlekedésrendészeti és az igazgatásrendészeti alegységek vezetőivel és kollegáival. A működési terület általánosnak tekinthető társadalmi, gazdasági, kulturális, stb. helyzetét jellemző és bemutató adatokért és információkért a rendőrséggel helyben együttműködő valamennyi – állami, önkormányzati, gazdálkodó, civil, stb.-szervezetet fel kell keresni.

A válaszokat, - mint információt – több szempontból szükséges és célszerű vizsgálni, osztályozni, elemezni és értékelni.³⁸

A tervezet a rendőri szervezeten „belül” kezelt, és keletkezett adatokra (jogszabályi felhatalmazás alapján) támaszkodik, és figyelembe veszi azok percről percre történő változását. A tervezett program automatikusan és folyamatosan – „adathalászat” útján - gyűjti a meghatározott körzeti megbízotti területre vonatkozó információkat.

Első lépésként – a koncepció céljával összhangban - célirányosan át kell tekinteni és szelektálni a rendőrkapitányság (helyi rendőri szerv) szervezeti elemei által alkalmazott szakterületi informatikai modulokat.

- A bűnügyi alrendszer
 - nyomozás (felderítés, vizsgálat)
 - személykörözés
 - áldozatsegítés
 - megelőzés prevenció
 - bűnügyi ponttérkép,
- a közrendvédelem
 - elővezetés
 - személyek ellenőrzése (pl.: háziőrizet)
 - fokozott ellenőrzést igénylő területek
 - védett, őrzött, felügyelt objektumok

³⁸ Kovács Gábor (2018): A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok. Budapest: Dialóg Campus.

- előzetes intézkedési tervek (pl.: „K” akció),
- a közlekedésrendészet
 - nyomozás (felderítés, vizsgálat)
 - személykörözés
 - áldozatsegítés
 - megelőzés prevenció
 - közlekedési baleseti ponttérkép,
- az igazgatásrendészet
 - szabálysértések felderítése és az eljárás lefolytatása
 - engedélyezési eljárások.

A célirányosan felülvizsgált modulok adattartalmában az elsődleges keresési, információ gyűjtési szempont a hely (hol?):

- Valahol megtörtént a közrendet, a közbiztonságot, illetve az államhatár rendjét sértő vagy veszélyeztető cselekmény, esemény (bűncselekmény, közlekedési baleset, szabálysértés, szabályszegés, stb.).
- Valahol lakik, vagy tartózkodik a rendőri intézkedés, illetve eljárás – büntető, szabálysértési, közigazgatási - alanya (sértett, áldozat, elkövető, elfogandó, előállítandó, elővezetendő, ellenőrzendő, joghátránnyal érintett személy, stb.).

A rendőrség hatáskörébe tartozó eljárások többségében az intézkedések alapjául szolgáló cselekmények helyszínei, valamint a sértettek, az elkövetők lakóhelyei (illetve tartózkodási helyek) eltérnek egymástól. Az információ gyűjtése során az eljáró hatóság és az eljárás ügyszámja biztosítja az adatok összetartozását annak ellenére, hogy akár több körzetben is megjelenik az információ azonos tartalommal.

A hatóság, illetve az ügyszám ismerete - mint hivatkozás - a szolgálatot ellátó számára „közvetlen” (a parancsnoki revíziót nem figyelmen kívül hagyva) célirányos visszacsatolási, kommunikációs lehetőséget is hatékonyabban elősegíti. A tervezet lehetőséget kíván biztosítani a bűnügyi, közrendvédelmi, a közlekedésrendészeti, valamint igazgatásrendészeti szakterületeken szolgálatot teljesítők számára, hogy a területen szolgálatot teljesítőtől (a KMB-től) a feladataik ellátásához segítséget kérjenek (megkeresés). Tovább javítja a szervezeti alrendszerek közötti - elsősorban „ügyben” - együttműködést, ezáltal is hozzájárul a szervezeti hatékonyság növeléséhez.

Az ismert és alkalmazott bűnügyi és baleseti ponttérképeken - melyet egy platformon célszerű megjeleníteni - a megszemélyesíthető alanyokkal, illetve a róluk a szolgálatellátás szempontjából relevanciával bíró információval egészíti ki a tervezet. A gyűjtött és rendszerezett adatok megjelenítődnek egy „információs jegyzék” formájában, ill. az adott körzet térkép szelvényén. A program ezen része automatikusan gyűjti a meghatározott modulokból a kriminalisztika alapkérdéseire a válaszokat a meghatározott illetékességre.

A tervezet lehetőséget nyújt arra, hogy a körzet területén belül a prevenció (általános és célirányos) és az állampolgárok szubjektív biztonságérzetét is figyelembe vevő, potenciálisan veszélyeztetett és ezáltal fokozott ellenőrzést igénylő „általános jellegű” objektumok, illetve területek is megjelölésre kerüljenek. Ezen adatok előzetes rögzítése és szükség szerinti módosítása a tervezett programban a szolgálatot irányító vezető feladataként és kötelességként jelentkezik. A változtatás mindenkori lehetőségének biztosítása mellett, a legutolsó – mint aktuálisan figyelembeveendő vezetői döntést - információkat jeleníti meg, illetve használ fel a tervezés során.

A koncepció szempontjából lényeges faktor az idő tényező. Az információ tartalmának „állandósága” (például működési körzet kiterjedése, objektumok meghatározott területek, stb.), illetve változása és annak dinamikája (például bűncselekmény bekövetkezése, körözés elrendelése, stb.).

Elvi kiindulópontnak tekintem a rendőrség folyamatos működéséből következően, hogy a működési területen az év 365 napjának, mind a 24 órájában – megfelelő erőben és eszközzel ellátottan- a legmagasabb színvonalú szolgálatellátást biztosítsuk a rendelkezésre álló erőforrások allokációja és szolgálati tevékenységek megtervezése és megszervezése által.

A koncepció a szolgálatellátáshoz szükséges, és aktuális információk esetében – mint az eligazítás, mint pedig a szolgálatellátása közbeni időszakát érte - alapvető tényezőként veszi figyelembe az eligazítást végző és a szolgálatirányító parancsnok személyes vezetői tevékenységét. A tervezet - ezen alapvető rendszertani működés nem érintve - azonban ki szeretné aknázni az alkalmazott szakmai modulok online működését - mint adottságot – és ebből fakadó lehetőségeket.

Az információ gyűjtés folyamatosságának, és szélesebb körű kiterjeszttségének eredményeként a rendőrség bármely szervének, a meghatározott modulokban való ellenőrzött és jóváhagyott adatrögzítése (pl.: helyszíni szemle, kihallgatás, körözés kibocsajtása stb.), egyúttal a „hely” szerint illetékes körzeti megbízotti rendszerében (”információs jegyzék”) is részben – a szükségesség, az arányosság, a célhoz kötöttség, a felderítéshez kapcsolódó operatív érdek, adatvédelmi előírásoknak való megfelelés, stb. - vagy egészben megismerhetővé válik.

A 10 fős csoport szinten tervezett – 2 fős folyamatos – szolgálatellátás a csoport működési területének (5 KMB körzet) megosztott, súlyozott időbeni és ebből következően területi végrehajtási „lehetőséget” biztosít. A koncepció általános érvényű tervezési (és végrehajtási) elvként a 60+10+10+10+10 %-os időtartam aránnyal számol. A szolgálatot ellátó KMB-s (járőrpárjával, illetve a helyettesítés esetén az együttműködő szervezet tagjával) a saját körzetében a szolgálata időtartamának 60%-ban, a további 40%-ban a csoporthoz tartozó további 4 (az egymást váltó szolgálatellátási rendszerből következően éppen nem szolgálatot teljesítő) körzet felügyeletét, ill. a reagálást, rendőri intézkedést igénylő események, valamint a határidőhöz kötött feladatok végrehajtását jelenti.

A későbbi tervezési fázis okán jelentőséggel bír az információ gyűjtésből generálódó, egyes feladatok végrehajtásának vélelmezett időtartam szükséglete. Ebben az esetben álláspontom szerint a meglévő és megalapozott szakmai tapasztalatokra célszerű hagyatkozni. Amikor a teljesítményértékelés egyes faktorjai kerültek megfogalmazásra, a személy szolgálati tevékenységének aktivitása - amely a szervezet hatékony és hatásos működésének determináns alapját képezi – nem újszerű szempontként jelentkezett. Valamennyi emberi cselekvés – mennyiségi és minőségi értelemben – érzékelhető, megfigyelhető, ezáltal mérhető. Az egyes rendőri intézkedések végrehajtáshoz szükséges időtartama a tapasztalati adatokkal átlagolható, így az időmenedzsment valós tervezési tényezővé válik.

Az eligazítást és a szolgálat irányítást végző parancsnok, valamint a koncepcióban megfogalmazott rendszer működése során keletkezett információk alapján, tervezhetővé váló feladatok csoportosítása, prioritási sorrendjének meghatározása – csoport szinten - szükséges. Elsődleges szempontként kell figyelembe venni a határidőhöz kötött, konkrét, egyedi tevékenységeket. (például az elővezetés foganatosítása, stb.)

A koncepcióban megfogalmazott innováció az információgyűjtő és feldolgozó rendszertani működés eredményeként, - a prioritást is figyelembevéve - a feladat-tér-idő koordináta rendszer elve, valamint a vektor analízis elmélete alapján a szolgálat végrehajtásának, vagyis a „végfelhasználó” (KMB) számára egy lehetséges alternatíváját kínálja.

A koncepció strukturális alapja a körzeti megbízott és a felelősségi területe, vagyis a körzet, ám természetesen nem csupán a közrendvédelmi szolgálati ág e specifikus – ugyanakkor az egyik legkomplexebb nem vezetői munkakör – szolgálata profitálhat az eredményekből. Valamennyi rendőri erő számára, aki az illetékességi területen, illetve ahhoz közvetlenül vagy közvetett módon kapcsolódik a szolgálati tevékenysége ellátása során hasznos információbázist jelent.

A területre jellemző adatok és információk újszerű gyűjtése és megjelenítése megalapozottabb és realisabb helyzetértékelés alapját képezheti. A rendelkezésre álló erők és eszközök, valamint alkalmazott módszerek tervezése szempontjából a vezető számára komplex megítélést képes biztosítani, ezáltal az ok-okozati összefüggéseket új nézőpontból képes megjeleníteni.

Az elmúlt időszak információiból a jövőre nézve valószínűsíthető következtetések levonására alkalmas

A kooperatív munkamegosztáson alapuló szervezeti struktúra alrendszerének (osztályok, alosztályok) együttműködésén alapuló feladatvégrehajtása eredményeképpen a szinergia magasabb szintjét lesznek képesek elérni. Az adatokon alapuló „esemény” és tevékenység összevetése objektívabbá teheti a személyi és szervezeti teljesítmény értékelését.

Zárszó

Ha valaki úgy érzi, hogy az „Egy lépés” címet viselő javaslat nem több mint egy új program szakmai felvetése, bizonyára igaza van.

A mesterséges intelligencia azonban nem varázsszó, és nem egy önmagát megteremtő és fejlesztő vagy megvehető dolog, hanem korunk lehetőség. Lehetőség arra, hogy újra gondoljuk a hivatásunkból eredő szakmai, és vezetői tevékenységünket. Új, újszerű, illetve megújuló módszerek és eszközök kidolgozásával, a kutatásra, a fejlesztésre és az innovációra alapozva az informatika tudománya által biztosított lehetőséggel éljünk.

Álláspontom szerint a szolgálati ágak, szolgálatok és szakszolgálatok vezetőinek és munkatársainak a feladata és felelőssége – anyagi, eljárási és végrehajtási normák alapján, az elméleti és gyakorlati tudás és tapasztalat bázisán – az algoritmusok megfogalmazása. Kezdeményező (iniciatív) vezetőnek kell lenni, azért hogy az általunk kifejlesztett legújabb módszereket a szervezetünk fejlődése érdekében minél előbb hadrendbe tudjuk állítani.³⁹ A programozás a mai színvonalon a tudomány képviselőire kell bízunk. Ezirányú tevékenységem pusztán egy szakmai gondola lejegyzését jelenti, pontosabban egy vitatható javaslatot kíván megfogalmazni mely a programozás alapját kívánja szolgálni. Hozzá kívánok járulni a rendészeti vezető – számomra oly fontosnak tartott egyik alapvető szak- és részterületén – információgyűjtő és feldolgozó, a helyzetértékelő és elemző, a tervező és szervező valamint irányító tevékenységének fejlesztéséhez.

„Napjainkban, amikor a Rendőrség bizalmi indexe kimagaslóan jó, az állampolgárok fokozódó érdeklődést mutatnak szervezetünk tevékenysége, eredményei iránt, fontos a tudományos eredményekkel támogatott rendőri munka végzése és annak bemutatása. A jó szakmai gyakorlat nem alakulhat ki a tudományos kutatás által megszerzett tudás nélkül.”⁴⁰

³⁹ Dragon Sándor (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés- irányítás rendszerének tükrében. In: Kovács István (szerk.): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság, 2020., 1-68. old.

⁴⁰ Németh József (2016): A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai. In: Deák József (szerk.): A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Főrizs Sándor 65. születésnapja tiszteletére, Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 173 old.

Az első lépést a második követi. A magyar rendőrség egyik, ha nem a legmagasabb színvonalon működő területi egységével együttműködve, kutatás végrehajtásával bizonyítást, igazolást nyerhet a dolgozatban megfogalmazott hipotézis.

Felhasznált irodalom

- 12/2018. (VI. 7.) BM rendelet az egységes nyomozó hatósági és ügyészégi bűnügyi statisztikai rendszerről, az adatgyűjtés és -feldolgozás részletes szabályairól Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1800012.BM> (A letöltés ideje: 2020. december 31.)
- 2012. évi C. törvény a Büntető Törvénykönyvről. Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200100.tv> (A letöltés ideje: 2020. december 07.)
- 2012. évi II. törvény a szabálysértésekről, a szabálysértési eljárásról és a szabálysértési nyilvántartási rendszerről. Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200002.tv> (A letöltés ideje: 2020. december 04.)
- 2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról. Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1500042.tv> (A letöltés ideje: 2020. december 31.)
- 26/2015. (XII. 9.) ORFK utasítás a körzeti megbízotti szabályzatról. Forrás: https://net.jogtar.hu/getpdf?docid=A15U0026.ORF&targetdate=ffffff4&printTitle=26/2015.%20%28XII.%209.%29%20ORFK%20utas%C3%ADt%C3%A1s&referer=http%3A/net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi%3Fdocid%3D00000001.TXT (A letöltés ideje: 2020. december 31.)
- 30/2011.(IX.22.) BM rendelet a rendőrség szolgálati szabályzatáról. Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100030.bm> (A letöltés ideje: 2020. december 13.)
- Dragon Sándor (2019): A rendészettudomány hatása, alkalmazása és fejlődésének lehetőségei a rendészeti szervek gyakorlati vezetésében, irányításában. Rendészeti Tanulmányok. A Rendőrség Tudományos Tanácsának folyóirata. II. évfolyam 3. szám, 86-87.old.
- Dragon Sándor (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés- irányítás rendszerének tükrében. In: Kovács István (szerk.): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság, 2020., 1-68. old.
- Dragon Sándor (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. In: Kovács István (szerk.): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Budapest, Magyar Rendészettudományi Társaság, 2020., 1-68. old.
- Kovács Gábor (2017): A rendőrség vezetésirányítási rendszerének sajátosságai a migrációs válsághelyzet kezelése során. In: Tálás Péter (szerk.): Magyarország és a 2015-ös európai migrációs válság. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 125-148. old.
- Kovács Gábor et. al. (szerk.) (2014): A rendészeti szervek vezetés- és szervezélmélete. Nemzeti Közsolgálati Egyetem, Budapest, 240. old.
- Kovács Gábor (2018): A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok. Budapest. Dialóg Campus.
- Kovács István (2018): Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, Nemzeti Közsolgálati Egyetem, 1-102. o.

- Kovács István (2018): Vezetői státusz, és kommunikáció a parancsuralmi rendszerben, különös tekintettel a Rendőri Hivatás Etikai Kódexére, valamint a vezetési stílusokra a Lasswell modell alapján. Magyar Rendészet, 18/5. szám, 177-196. old.
- Németh József (2016): A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai. In: Deák József (szerk.): A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Fórizs Sándor 65. születésnapja tiszteletére, Budapest, Nemzeti Közsolgálati Egyetem, 173 old.

Laissez-faire” megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének attitűdjében. Második rész: tudományos probléma, cél, hipotézis és módszertan

Absztrakt

Lewin az elméletét 1938-ban a lowai Gyermekjóléti Kutatási Központban 10 éves gyermekek körében végzett kísérlet eredményeképpen fogalmazta meg. Közel 80 év elteltével ennek aktualitását mind az egyén és mind a szervezetek vonatkozásában a társadalmi átalakulási folyamatok jelentős mértékben befolyásolták. Minderre figyelemmel az elmélet újragondolását a horizontálisan és vertikálisan felépülő (szervezeti és szakmai) rendészeti szervek vezetése vonatkozásában is indokolt megvizsgálni, amit a szervezetben szolgálatot ellátó, élettapasztalattal és szakmai életúttal rendelkező, kiforrott személyiségek véleménye is formálhat, új megvilágításban tüntethet fel.

Kulcsszavak: vezetéselmélet, vezetési stílusok, szervezéselmélet, szervezet, vezetés-irányítás rendszere

Attila Dr. Piros⁴³ – István Dr. Kovács⁴⁴

Laissez-faire ”in the attitude of today’s law enforcement chief. Second part: the foundation of the research.

Abstract

Lewin formulated his theory in 1938 as a result of an experiment among 10-year-old children at the Child Welfare Research Center in Iowa. After nearly 80 years, its topicality for both individuals and organizations has been significantly influenced by social transformation processes. In view of all this, the rethinking of the theory should also be examined in relation to the management of horizontally and vertically structured (organizational and professional) law enforcement agencies, which can also be formed in a new light by the opinions of mature personalities who serve in the organization, and have life experience and a professional life path.

Keywords: leadership theory, leadership styles, organizational theory, organization, leadership management system

⁴¹ dr. jur., mesteroktató, Nemzeti Közszerológálati Egyetem Rendészet Vezetéstudományi Tanszék, e-mail: piros.attila@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7339-2146>

⁴² Ph.D., tanársegéd, r. őrnagy, Nemzeti Közszerológálati Egyetem Rendészet Vezetéstudományi Tanszék, e-mail: kovacs.istvan@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7210-1981>

⁴³ dr. jur., Police Brigadier General, Master Teacher, University of Public Service Faculty of Law Enforcement Department of Law Enforcement Management Theory, e-mail: piros.attila@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7339-2146>

⁴⁴ Ph.D. police major, assistant lecturer, University of Public Service Faculty of Law Enforcement Department of Law Enforcement Management Theory, e-mail: kovacs.istvan@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7210-1981>

Tudományos probléma megfogalmazása

A vezetés- és szervezéstudomány kiemelt figyelmet fordít az egyes szervezetek szervezeti kultúrájának tanulmányozására. Ez a kitüntetett érdeklődés annak a felismerésnek köszönhető, amely szerint az emberi közösségek, a jogi normákon és a leírt működési szabályokon túl önálló életre kelnek.⁴⁵ A közösen lefektetett szabályrendszer alapján képesek befolyásolni a szervezet tagjainak tevékenységét és magatartását, ezáltal a kooperatív együttműködés keretében szinergikus teljesítményt érhetnek el.

Jellemző további tapasztalat, hogy a szervezet írott szabályaiból nem lehetséges teljesen megismerni a szervezet tagjaira vonatkozó valamennyi követelményt, hiszen azok egy jelentős része a szervezeti kultúra elemei által meghatározottak. Mindennek egyik meghatározó eleme a vezetői tevékenység és a vezetési stílus.

Vezetési stílus alatt a szervezetben munkát végző emberek irányítási módját értjük; egy olyan komplex jelenség, 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. Mindennek egyik legszélesebb, és a világon a legelterjedtebb tipologizálást Lewin végezte: a vezetési stílusokat autokrata, demokrata és laissez-faire (ráhagyó) kifejezőmódokra osztotta.⁴⁶ Mindegyik jegy számos, minőségében eltérő tulajdonságot ír le, ezzel determinálva a különféle szervezetek vezetésének- és irányításának egységét.

Az autokratikus vezető viszonylag hamar beilleszkedik a csoportba, könnyen elfogadják, hiszen a vezetői feladatok elvégzésében hatékony és pontos. A feladatokat átlátja, megfelelő módon szétosztja az alkalmazottak között, akiket jól koordinál és irányít, számon kéri tőlük a feladatokat, és kézben tartja a csoportot. A demokratikus vezetőt is elfogadják a csoport tagjai, hiszen az irányításban határozottság jellemzi. A munkamegosztással kapcsolatban viszont másként jár el. A csoport tagjainak véleményét meghallgatja, javaslataikat átgondolva osztja szét a feladatokat. A demokratikus vezető legfőbb feladata a koordinálás, de a számonkérés és ellenőrzés feladatait is határozottan, következetesen végzi. Végül a laissez-faire, vagyis szabad kezű vezetői stílus jellemzője, hogy a csoport tagjai szinte függetlenek a vezetőtől, feladataikat maguk osztják szét egymás között, a vezető pedig gyenge koordinációt végez. Lewin szerint a leghatékonyabb vezetési stílus az autokratikus stílus. A legnépszerűbb a demokratikus, hiszen ennél a stílusnál a vezető az alkalmazottakat is bevonja munkájába. A laissez-faire pedig a legkisebb eredményt hozó, legkevésbé hatékony vezetési stílus, viszont ezáltal kerültek előtérbe az emberek egyedi tulajdonságai, képességei.

Lewin az elméletét 1936-ban a lowai Gyermekjóléti Kutatási Központban 10 éves gyermekek körében végzett kísérlet eredményeképpen fogalmazta meg. Közel 80 év elteltével ennek aktualitását mind az egyén és mind a szervezetek vonatkozásában a társadalmi átalakulási folyamatok jelentős mértékben befolyásolták. Minderre figyelemmel az elmélet újragondolását a horizontálisan és vertikálisan felépülő (szervezeti és szakmai) rendészeti szervek vezetése vonatkozásában is indokolt megvizsgálni, amit a szervezetben szolgálatot ellátó, élettapasztalattal és szakmai életúttal rendelkező, kiforrott személyiségek véleménye is formálhat, új megvilágításban tüntethet fel.

A vizsgálat tárgyát képező reláció a szervezetre gyakorolt hatásmechanizmussal, a szervezet missziójával és víziójával, és az azzal összefüggésben álló vezetési stílus gyakorlásával foglalkozik. A tipologizálás megmutathatja, hogy mi jellemzi jelen pillanatban a

⁴⁵ Kovács Gábor (2009): A rendészeti szervek szervezeti kultúrájának összetevői és sajátosságai, a téma feldolgozása a Rendőrtiszti Főiskola vezetéselméleti oktatásában. Pécs, Magyar Hadtudományi Társaság Határőr Szakosztály Pécsi Szakcsoport, 223-234. old.

⁴⁶ Kurt Lewin et al (1939): Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10. évfolyam 2. szám, 271-299. old.

rendőri szervezet legtipikusabb vezetési attitűdjeit, mindezt a Nemzeti Közszerológati Egyetem mesterképzésének hallgatói körében vettük górcső alá, ahol a produktum nem más, mint olyan közszérológati dolgozók képzése, akik kellő gyakorlattal és a képzés során elsajátított elméleti tudással rendelkeznek a világban jelentkező kihívások hatékony kezelésre.

A tanulmány elméleti kereteit a bevezető, első rész tartalmazza, amelyet ajánlok az olvasó figyelmébe.⁴⁷

A kutatás célja

A társadalomban élők a közszérológat, és az általa nyújtott szolgáltatások színvonala iránt egyre magasabb követelményeket támasztanak, amelyeket az egyre szűkösebb költségvetési forrásokból, a hagyományos, korábban eredményes munkamódszerekkel, szervezeti kultúrával, és alkalmazott hozzáállással már egyre nehezebben lehet megvalósítani. Elavult rendszerek, elavult eszközök, és elavult módszerek. A világ fejlődik, globalizálódik. Ehhez asszimilálódva a közszérológatnak is állandó változásban kell lennie, ha a globalizáció pozitív hatásait követni, az ebből adódó kihívásokat pedig leküzdeni szeretné.

A gazdasági-, politikai körülmények, és társadalmi igények az állami, közszérológati, és rendvédelmi szerveket tevékenységük minőségének fejlesztésére készítetik. Ahhoz, hogy a közszérológat ezeknek a körülményeknek megfelelni tudjon nemcsak naprakész, hanem alkalmazott tudásra, rendszerezett és értékelt ismeretanyagokra, módszerekre és megoldásokra van szüksége. A szervek ezt a tudást egyrészt a nemzetközi szintéren rendelkezésre álló ismeretek és tapasztalatok, hazai adaptációján-, másrészt pedig a hazai-, a közszérológati szervek tevékenységét megalapozó, és azt fejleszteni képes tudásbázis kiépítésén keresztül abszolválhatják.⁴⁸

A kutatás generális, funkcionális és stratégiai célokat különböztet meg, amelyek az alábbiakban érhetők tetten:

1. A kutatás általános célja, hogy egy olyan adatforrás születhessen, amely a választott minta nézetében a Lewin féle csoportosított vezetési stílusokról, annak mechanizmusáról reális képet mutat, továbbá egy olyan információs adatbázist hoz létre, amely a kidolgozott javaslatok megvalósíthatóságának tekintetében a rendőri vezetők vezetéselméleti tudását mélyíti.
2. A felmérés középtávú, koncentráló, úgy nevezett stratégiai célja hipotetikus tartalmú, ugyanis az a kutatómunka általános céljához kapcsolható, abból következőképpen vezethető csak le. De facto, ha az általános célban megjelölt adatbázist létrehozunk sikerül, úgy a felmérés további – időben elkülönülő, középtávon, koncentráltan működő – olyan komplex (mikro-, és makro szinten is alkalmazható) intézményesített rendszer kidolgozására tehetünk javaslatot, amely:
 - a) egyrészt a jelenleg is alkalmazott vezetési stílusok erősségeit és lehetőségeit is növelhetik, valamint a gyengeségeket és veszélyeket kiszűrhetik-;
 - b) másrészt a vezetők személyét a vezetési stílusok gyakorlásán keresztül fejleszthetik, vezetési stratégiák alkothatók meg.

⁴⁷ Piros Attila et. al. (2020): Laissez-faire” megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének attitűdjében. Első rész: elméleti kitekintés. Magyar Rendészet, 4. szám. (megjelenés alatt)

⁴⁸ Kovács István (2018): Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, Nemzeti Közszerológati Egyetem, 1-102. o.

3. A funkcionális cél meghatározása szintén hipotetikus alakot öltött, tekintettel arra, hogy az szintén az általános célból következtethető. Amennyiben rendelkezésre áll az az információs adatbázis, amelyből a megfelelő minőségű, és mennyiségű koherens konklúzió levonható, úgy a funkcionális cél a kutatás-, fejlesztés, és innováció hármasan alapuló az emberi-, és tárgyi erőforrásokat maximalizáló, logisztikai technológia felhasználó intézkedések bevezetésében jelölhető meg:
 - a) a kutatás során a szükséges információk köre beszerezhető, az eredmények alapján javaslatok dolgozhatók ki;
 - b) a viszonylag lassú technológiai színvonal-változást a kutatási eredmények fejlesztésre készítet(het)ik, amely a nemzetközi szinten kamatoztató, horizontális, a jogi-, természeti akadályokat leküzdő, korszerű vezetési stílus lehetőségét teremt(het)ik meg;
 - c) az innováció pedig biztosít(hat)ja, hogy az abban résztvevő személyek a legmodernebb technikák, eszközök, módszerek felhasználásával, oktató jellegű tematikák kidolgozása mentén az elméleti tudást megszerezzék, azt pedig gyakorlatban jogszerűen, és szakszerűen alkalmazhassák.

A kutatás hipotézisei

1. Hipotézisünk szerint – feltételezzük, hogy – a kiválasztott minta vonatkozásában a választott kutatómódszertan segítségével a vezetési stílusokhoz és vezetőkhez köthető attribútumok feltárhatók.
2. Feltételezzük továbbá, hogy a jelenleg hatályos joganyag is egy olyan mennyiségi tudáshalmazt jelent, amely a döntés meghozatalához szükséges kompetenciák vonatkozásában az ismeretek nélkülözhetetlenül magas szintű tudását jelentené, így annak ismerete egy személytől csak részben lenne elvárható. Ennek eredményeképpen a kiemelt szintű szervezeti vezetők (például költségvetési szervek vezetői) a szervezetek vezetésében és irányításában jelentősen kiszolgáltatottá válnak, ezért a laissez-faire (ráhagyó) vezetési stílus át-, és felértékelődik.
3. Feltételezzük, hogy a szakterületi (beosztás és munkakör) tudáshoz kapcsolódó joganyagismeret az általános szervezeti és belső igazgatási tudáshoz képest adekvát jellegű, a reláció között szignifikáns különbség kimutatható. Ebből következőképpen megállapítható, hogy a szervezeti vezetők képzésében és továbbképzésében az átfogó normatív ismeretanyag komplex feldolgozása igényként jelentkezhet, amely posztgraduális képzés keretében célirányos oktatással megvalósítható.

A kutatás módszertana

A felmérés végrehajtásához szükséges survey kidolgozása előtt történelmi alapkutatást végeztünk, amelynek során primer, és szekunder forrásokat használtunk fel. Az adatgyűjtés levéltári-, múzeumi, és online is elérhető anyagokra terjedt ki, amely vezetéselmélettel összefüggésben kiadott szociológiai, jogi, társadalomtudományi, rendvédelmi, stb. tanulmányokat, kutatásokat, fennmaradt írott jelentéseket, jegyzőkönyveket foglalta magában. A magyar nyelvű szakirodalmat német, valamint angol nyelvű tudományos munkákkal egészítettük ki.

A tudományos módszertan, így a felmérés gerincét a kvantitatív módszeren alapuló survey metódus alkotta, amely a kutatási 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

lefedtetni (azaz a divíziók összehasonlíthatók, a trendek minőségi-, és mennyiségi kontextusban leírhatók). E kritériumok a survey segítségével tetten érhetőek, ugyanis:

- a felmérési kutatáshoz szükséges adatok összegyűjtése emberi populációktól származik (konkrét esetben attól a csoporttól – a Nemzeti Közszerológati Egyetem rendszert vezetó mesterszakos rendőri hallgatóktól -, akik a jelenség központi, domináns magját alkotják);
- az adatok elemzése, és értékelése magukban foglalja az összes változó közötti kapcsolat vizsgálatát is, amely így az adott problémakörre, és/vagy problémakörökre, és az azok közötti összefüggésekre is rávilágít;
- mindezekhez kapcsolható a felmérési pontosság is, amely a változók generálásának típusaiban, és számában foglalható össze, mindemellett részeiben tanulmányozható, az adminisztrációhoz pedig minimális befektetés szükséges (olyan attitűdök vizsgálatára nyílik lehetőség, amelyek egyébként más kutatási metódu alapján nehezen, és/vagy nehezebben mérhetőek);
- a kvantitatív metódu alapjául szolgáló matematikai számítások az eredményeket megbízhatóvá, visszaellenőrizhetővé, és hitelessé teszik (feketén-fehéren kimutatható, hogy az adott kérdés vonatkozásában, a minta alapjául szolgáló populáció milyen véleményt alkot, annak milyen gyakoriságú, és minőségű a százalékos megoszlása, és/vagy megosztása);
- a fennálló problémák kiküszöbölésére irányuló megoldási alternatívák alkalmazásával az eredmények egzakttá, pontosá válnak, így a kidolgozandó javaslatok is ahhoz idomulnak (a javaslatok, és megoldási alternatívák az eredményekhez asszimilálódnak, összhangot teremtve az esetleges érdeklentéet képező csoportok között);
- végül pedig a felmérési kutatás az adott populáció egy kiválasztott részére vonatkozik, amelyből a megállapítások elsőként konkrét, majd abból következőképpen az adott teljes populáció vonatkozásában absztraktálhatóvá, általánosíthatóvá tehető.

A kutatási metóduknak számos előnye mellett, ha nem is hátránya, de gyengesége is tettenérhető. Előfordulhat, hogy a résztvevők nem-, és/vagy nem minden kérdésre válaszolnak, szándékosan megtevesztésre alkalmas választ adnak, amely a felmérés eredményeit megkérdőjelez(het)ik, vagy a reális képet torzít(hat)ják, a valós, megélt tapasztalatokat elrejt(het)ik. Mindennek kiküszöbölésére a kutatóra óriási felelősség hárul, hogy az adott „surveyt” hogyan állítja össze, az minden kritériumnak megfelel-e, a torzítás lehetőségét kizárta-e, a gyengeségeket kiküszöbölte-e, illetőleg a felmérés alapjául szolgáló erősségeket alkalmazta-e.

A fentiek biztosításának érdekében, a survey megalkotásakor felmérési tervet készítettünk. A survey három nagy témakört ölelt fel: személyes körülmények, a normakörnyezet, valamint a vezetési-, és vezetői környezet.

A terv első fázisában a mintavételi metódu kellett kidolgoznunk. A mintavételi metódu azt az eljárási rendet foglalta magában, amellyel az adott mintát a magyar populációból kiválaszthatom. Ez a minta személyeinek-, és a felmérés adott felületének kiválasztásához, valamint a minta megfelelő méretének meghatározásához kellő alapot nyújtott. (A személyek kiválasztásának a rétegek közötti megfeleltetéshez illeszkednie kellett, egyrészt, hogy abból konkrét következtetés -, még, ha a minta nem is volna reprezentatív – levonhatóvá válják, másrészt pedig, hogy minél több réteg véleményét, és megélt tapasztalatait megismerhessük. Ez járul hozzá ahhoz, hogy a jelenség legapróbb szegmenseit is megismerhessük. A felmérés felületének kiválasztása jelen esetben azt jelentette, hogy a kérdőívek kitöltésére interneten keresztül kerül sor. Az élesben végrehajtott kérdőív-felmérést megelőzően gondoskodunk arról, hogy a tesztek kitöltése során a vezetési hierarchiának megfelelően - jogszabályi - kiemelt

vezetőkkel-, középvezetőkkel és beosztott vezetőkkel is kitöltessük azt. Az így kapott próbakitöltések visszajelzései és személyes konzultáció segítséget jelenthet abban, hogy az esetleges kérdőívkitöltésből -értelmezés, nyelvhelyesség, didaktika, struktúra, minőségi és mennyiségi jellemzők) származó anomáliákat feloldani tudjuk -. A minta megfelelő nagysága a reprezentativitás kérdéskörében kap kellő hangsúly, és jut szerephez.)

A terv második fázisában, mikor az első fázist teljes mértékben teljesítenünk sikerült, a mintaadatokból a felmérés megbízhatóságának megállapítása vált szükségessé. Ez a folyamat a válaszarány azonosítását, és annak pontosságát foglalta magában. Nyilván ezeket a kritériumokat a rendelkezésre álló erőforrások befolyásol(hat)ják, azonban a kutatónak mindig biztosítania kell, hogy a megbízhatósághoz, és az érvényességhez kapcsolt feltételek ne sérülhessenek, így, amennyiben szükséges úgy az eljárás során más kutatási metódus alkalmazásával annak kiegészítése válhat szükségessé. E felmérés keretén belül, mint, ahogy azt a későbbiekben látni fogjuk ilyen metódus alkalmazására nem került sor, az önálló kvantitatív metódus, a matematikai statisztikai számítások, és önmagában a survey alkalmazása elegendőnek bizonyult.

A tervezési fázist, és a felmérési terv elkészítését követően sor kerülhetett a gyakorlatban megvalósuló munkafázisok elvégzésére. Első lépés a minta kiválasztása volt. A minta kiválasztása nagyban függött a populáció nagyságától, homogenitásától, a mintaadatoktól, a használat költségétől, és a szükséges hiteles, és pontos adatelemzés-, és értékelés mértékétől. A minta kiválasztásának előfeltétele volt, hogy az a célpopuláción belül a lehető leghalmozottabb legyen. A mintát kizárólag a rendészeti vezető mesterképzés állománya alkotta.

A minta kiválasztásánál kiemelt hangsúlyt fektettünk arra, hogy a kutatásetikai szabályokat megtartsuk, így különösen:

- A kutatási adatgyűjtés módszereit nyilvánossá tettük, az teljes mértékben megismerhető, és ellenőrizhető;
- A kutatásba bevont alanyok tekintetében viszont, szigorúan tiszteletben tartottuk a személyes biztonsághoz, az anonimitáshoz, és a személyes adatok feletti rendelkezéshez fűződő emberi jogokat, így annak névtelensége biztosított volt. A felmérés beazonosítható módon személyes adatokra vonatkozó rendelkezést nem tartalmazott;
- A kutatás semmilyen téren nem került befolyásolásra, az kizárólag a mesterképzés hallgatói vezetéselméletről alkotott véleményét, megélt tapasztalatait tükrözi, megbízhatóságához, hitelességéhez kétség nem férhet.

A minta méretét öt tényező befolyásolta: A kívánt pontosság, és a felmérés nehézségi foka, a statisztikai teljesítmény és a releváns információkat biztosító értékelő, elemző munka kiválasztása. A fentiek figyelembevételével összességében 46 fő sikeresen töltötte ki a kérdőíveket.

A kérdőívek összeállítását szűrő-kutató, és elemző-értékelő munka előzte meg. Tekintettel arra, hogy írásos survey módszert alkalmaztunk, azt logikailag is aszerint kellett összeállítanunk. Mivel a felmérés típusának megválasztását mindig a felmérési közeg, és a rendelkezésre álló erőforrások határozzák meg, így a bizalmas információk beszerzésének tárgyában a legalkalmasabbnak az írásbeli survey felmérést tartottuk, amelyet online tettünk közzé. Az írásos felmérés további előnyei az alábbiakban mutatkoztak meg:

- A mintavételezés, valamint a kitöltéssel kapcsolatos hibahatár minimálisra volt csökkenthető, köszönhetően a felmérés alanyai, valamint a kutató között fennálló közvetlen kapcsolatra;

- Az írásos felmérés a válaszadók számára lehetővé tette, hogy a válaszok sorrendjében, és a kitöltés ütemezésében szélesebb szabadságot biztosítson, ezáltal az elfogultság-, szándékos torzítás lehetőségei minimálisra voltak csökkenthetők.

A felmérés összeállítása során nyitott-, és zárt láncú kérdésekre kellett válaszolni. A nyitott kérdések lehetővé tették a válaszadók számára, hogy saját szavaikkal válaszolhassanak. A nyitott kérdésekre vonatkozó válaszadás remek lehetőséget adott arra, hogy olyan véleményeket ismerjek meg, amelyek irányított válaszok, és kérdéseken túlmenően a felmérés alanyainak megélt tapasztalatán keresztül mutatkozik meg. Mivel a nyitott kérdéseknél a válaszadó részéről a válaszadás időigényesebb, ezért sokkal megfontoltabb, önálló, saját gondolatokat tartalmazó véleményalkotásra alkalmas válasz is születhet.

A zártvégű kérdések során a válaszadók a megadott válaszok közül választhattak. A felmérés alanyai az előre megadott válaszok közül dönthetik el, hogy a saját, megélt tapasztalataikhoz melyik válasz milyen közel áll. A zárt kérdések megalkotásakor a numerikus, azaz a Likert skála szerinti, valamint a rendezetlen válaszadás szerinti kérdésfeltevés módszerét, és válaszadás lehetőségeit vonultattuk fel.

A numerikus válaszadás egy skálázó értékrendszer alapján kérte a válaszadót, hogy azok között az általa meghatározott sorrend felállítását követően döntsön, míg a rendezetlen válaszadásra épülő értékrendszer arra kérte a válaszadót, hogy a válaszok összehasonlítását követően, annak általa ítélt legjellemzőbbre tekintettel az állításokat kiválassza.

A kettő közötti átmenet lehetőségét biztosította a részleges zártvégű kérdések megválaszolása, amelynek során a lehetséges válaszok megadása mellett, az „egyéb”, és/vagy „más” lehetőségek a kört bővítették.

A kérdőívek összeállítását, és kitöltését követően, azok egy nagy adatbázisba kerültek összesítésre, majd megkezdődhetek a matematikai statisztikai számítások. A matematikai statisztikai próbák között maximum, és minimum, átlag, szórás függvényeket, valamint korreláció számításra alkalmas skálázást végeztünk.

A kutatás módszerének 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 eredményeiként értelmezi.

Befejezés

A kutatás lefolytatása lehetőséget teremt arra, hogy a mai kor rendészeti vezető mesterképzés hallgatói között a gyakorlatban használt vezetési stílusokat megismerhessük, és azokat a Lewin féle tipologizálásban megvizsgáljuk. A kutatási elméleti keretének megalapozásában az Iowai Egyetem gyermekjóléti Központjában végzett kísérletek nyújtottak megfelelő alapot, az általunk lefolytatott vizsgálat pedig közel 80 év távlatában képes arra, hogy megmutassa az azok közötti hasonlóságokat, különbségeket, és új tudományos eredmények létrejöttét prognosztizálhassa.

Felhasznált irodalom

1. Kovács Gábor (2009): A rendészeti szervek szervezeti kultúrájának összetevői és sajátosságai, a téma feldolgozása a Rendőrtiszti Főiskola vezetéselméleti oktatásában. Pécs, Magyar Hadtudományi Társaság Határőr Szakosztály Pécsi Szakcsoport, 223-234. old.
2. Kurt Lewin et al (1939): Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10. évfolyam 2. szám, 271-299. old.

3. Piros Attila et. al. (2020): Laissez-faire” megjelenése a mai kor rendészeti vezetőjének attitűdjében. Első rész: elméleti kitekintés. Magyar Rendészet, 4. szám. (megjelenés alatt)
4. Kovács István (2018): Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 1-102. o.

Dr. Dragon Sándor⁴⁹

A vezetést támogató emberi tényezők

Absztrakt

A szerző a tanulmányában, a vezető szervezeten belüli elhelyezkedésével foglalkozik, különös tekintettel az abban elfoglalt központi szerepre. Rövid történelmi alap kutatás mellett a szerző a vezető szervezetre gyakorolt hatásait mutatja be, amely vonatkozásában kiemelten koncentrálna a személyiségi jegyek változásaira, azok összetevőire, a szupervízió fontosságára, korszerű javaslatokkal kiegészítve.

Kulcsszavak: vezető, vezetés-irányítás, a vezető személyisége, személyiségjegyek összetevői, szupervízió

Sándor Dr. Dragon⁵⁰

Supportive Human factors of the leadership

Abstract

In his study, the author deals with the location of the leader within the organization, with special regard to the central role it plays in it. In addition to a brief basic historical research, the author presents the effects of the leader on the leading organization, with a special focus on the changes in personality traits, their components, the importance of supervision, supplemented with up-to-date proposals.

Keywords: leader, leadership, personality of the leader, components of personality traits, supervision

⁴⁹ dr.jur., tanársegéd, r. ezredes, Nemzeti Közszerzői Egyetem Rendészet Vezetéstudományi Tanszék, e-mail: dragon.sandor@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1850-9433>

⁵⁰ dr. jur., police colonel, assistant lecturer, University of Public Service Faculty of Law Enforcement Department of Law Enforcement Management Theory, e-mail: dragon.sandor@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1850-9433>

Bevezetés

Nem szokványos módon kezdem a tanulmányom, mert egy olyan fogáshoz nyúlok, amely szakít az eddigi felfogásokkal, a hagyományos felsorolásos renddel és egy mindennél fontosabb „elemet” helyezek a középpontba. Mi is lehet ez, tehetjük fel jogosan a kérdést. Egyrészt képes egyesíteni minden, - a tárgy kapcsán elképzelhető - megközelítést és önmagában ötvözi és legjobban szolgálja a saját maga és szervezete érdekeit, eredményes jövőjét. Másrészt képes teljes mértékben annullálni mindent, amely a támogatást jelentené, tovább menve, képes szándékosan vagy gondatlanul azt teljes mértékben a rendszer, a módszerek ellen fordítani és nem foglalkozva a következményekkel hajtja vagy hajtja végre a feladatokat, nem támaszkodva az új – esetlegesen már tesztelt, a gyakorlatban kipróbált -, a kor kihívásaira is választ adó módszerekre.

Az origóban nálam az ember, a vezető és a hozzájuk szorosan kapcsolódó vezetés szerepel.

ember

51

Forrás: Press Kit - Ember®

„Az emberek összetett lények, és a lelkük gyakran szürke, nem pedig fekete és fehér. Ahol úgy hiszed, hogy jót fogsz találni, könnyen meglehet, hogy rosszra is bukkansz. És ahol csak a gonoszt látod, lehet, hogy ott valami jó is van.”⁵²

A vezető és a vezetés

A vezető fogalma a személye alapján, amelyre a tanulmány is koncentrálna: „Azt az embert tekintik egy csoportban vezetőnek, aki szakértelme, tudása vagy más, a feladat elvégzése szempontjából fontos képességek, interperszonális kapcsolatok kezelésében valójártassága terén kiemelkedik a többiek közül. A csoport közlési struktúrájában centrális helyet foglal el, tőle indul és hozzá érkezik a legtöbb információ. Erős az elkötelezettsége a csoport és a normák tekintetében, és ez a csoport tagjai és céljai felé nagy felelősségtudattal is párosul (Cartwright, Zander, 1968).”⁵³ Nagy felelősség hárul a vezetőre, de joggal elvárható, hogy e kritériumokat maradéktalanul teljesítse, hiszen vezetőként nem csak egy személyben a szervezet társadalmi céljának eléréséért felel, hanem egy adott csoport, szervezeti egység, vagy éppen a szervezet teljes végrehajtói állományának támogatása és nevelése is feladatkörének része: úgy, mint az erő és eszközpark teljessége.⁵⁴

51

https://www.google.com/search?q=ember&sxsrf=ALeKk01vWRQgkT2kJyCn0leKsux65jez4w:1612005622074&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwjH1urzxMPuAhVHr4sKHcm0DkgQ_AUoAXoECBUQAw&biw=1366&bih=657#imgrc=_vsiwWrg9d1CBM&imgdii=FVEmaOiuIQ77mM (A letöltés ideje: 2019.09.16.)

⁵² Lucinda Riley: Éjféli rózsza. General Press Könyvkiadó 6. fejezet. <https://citatum.hu/idezet/115944> (A letöltés dátuma: 2021.01.14)

⁵³ Dornai Erika (2003): A vezető és a menedzselés. TAMOP 4.2.5 Pályázat könyvei. Osiris kiadó

⁵⁴ Kovács István (2018): Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, Nemzeti Közszerzői Egység, 1-102. old.



55

Forrás: Business Change Hírek: A jó vezető ismérvei businesschangeblog.blogspot.com

Vezető

vezetői alapelvek kiépítése és lefektetése,
írott és íratlan szabályok tisztelete,
rugalmasan alkalmazkodni a kialakult helyzethez,
fejleszteni, a kihívásokra választ adni,
a csapat tagjai képességeinek fejlesztése,

„A jó vezetők a főnökösködés helyett elkezdik bátorítani a munkatársaikat. Ez az emberközpontú vezetés titka, ugyanis a vezetés legnagyobb része a támogatásról szól.”⁵⁶

A jó vezetőnek nem kell megmondani, mi a dolga, mit kell tennie, hiszen egy hosszú és eredményes folyamat végén kerül ebbe a kiemelt helyzetbe. A tevékenysége során emberekkel foglalkozhat, szervezeti és egyéni célokat hangolhat össze, ráhatással lehet a környezetére, befolyásolhatja a szervezete stratégiai elképzeléseit, tehát kezébe veszi az irányítást.

Nem diktálni és utasítani, hanem megnyerni és inspirálni akar, sikerre kell vinnie a csapatát, ehhez nyújt segítséget a vezetői készségek folyamatos karbantartása, fejlesztése.

A vezető jelleme tulajdonságainak összességén alapuló belső rendszer, amelynek külső megjelenési formája a vezető cselekvésében, tetteiben fejeződik ki. A belső tulajdonságainkat elfedhetjük, különböző módszerek segítségével gyengeségeinket tudjuk palástolni, mindaddig, amíg a cselekvés mezsgyéjére nem lépünk, hiszen ezen a területen előbb vagy utóbb megmutatkozik igazi jellemünk. Nem tudjuk hosszú időn keresztül megjátszani magunkat. Követőink ezekből a külső jegyekből vonják le a következtetést és támogatják vagy ellenkezőleg megvonják a bizalmat a vezetőtől. A követők sosem bíznak az olyan vezetőkben, akiről megtudják, hogy jellembeli hiányosságaik vannak és miután erről meggyőződtek, akkor továbbiakban már nem támogatják, nem követik. „Ha azt gondolod, hogy vezetsz, de senki nem követ, akkor csak sétálni mentél.”⁵⁷

A vezetés komplex rendszerének kialakulása, két egymással szorosan összefüggésben lévő, egymásra épülő folyamatnak az eredménye, amelynek középpontjában az ember (a vezető) áll, egyrészt a belső tulajdonságaival tisztában lévő. Másrészt az erre az alapra épülő az

55

https://www.google.com/search?q=vezet%C5%91&tbm=isch&ved=2ahUKEwjyY_1xMPuAhUHMuwKHTMqAW8Q2-cCegQIABAA&oq=vezet%C5%91&gs_lcp=CgNpbWcQAzIECCMQJzICCAAYAggAMgIIADICCAAYAggAMgIIADICCAAYAggAMgIIDoFCAAQsQM6CAgAELEDEIMBOgQIABBDOgcIIxDqAhAnOgQIABATogYIABAEbNQ9aIXWKzNF2Dp3RdoAXAAeAKAAXWIAyEHkgEDNy4zmAEAoAEBqgELZ3dzLXdpei1pbWewAQrAAQE&scient=img&ei=-EAVYOrtLofksAezlIT4Bg&bih=657&biw=1366 (A letöltés ideje: 2021.09.16)

⁵⁶ John C. Maxwell: A vezetés 5 szintje. Üzlet Plusz Kft. <https://www.citatum.hu/idezet/92100> (A letöltés ideje: 2021.01.14)

⁵⁷ Ritz Andrea: Az Élet iskolája. Publio Kiadó Kft.

egyéni vagy szervezetszerű képzések, fejlesztések, finomítások, személyiség fejlesztési technikák eredménye képen kialakult képességek.

A vezetés fogalma: „ Egészen szűken definiálva: „a vezetés mások befolyásolása abból a célból, hogy valamilyen feladatra közös megoldást találjanak” (Fiedler [1968] in Pataki 1980, 604).

A vezetés, az elképzeléseid és azok megvalósítása közötti cselekvés. Sokszor az adott pillanatban megvalósíthatatlannak tűnő álmok, a következő pillanatban már elérhetővé válnak. Ezen folyamatban az embernek mindig felkészülnie kell lenni, amelyhez a megfelelő alapot biztosít a múlt, jelen és a jövő hármasa.

Miért fontos ez a hármas tagoltság, hogyan kapcsolódnak szervesen egymáshoz, milyen hatást gyakorolnak egymásra, a tevékenységeink milyen láncolata húzódik meg mögöttük? A feltett kérdések jogosak. Első látásra ez csak egy egyszerű időbeni tagoltság. Valójában pedig az ember, a vezető összes gondolatát, cselekvését alapjaiban határozza meg és mint egy kapocs, összefogja, a vezető személyiségét, kompetenciáit, képzettségét, tapasztalatait, egyesítve azokat, egy – remélhetőleg - egységes egészé. Mit is jelenthet ez pontosan: ha egy vezető találkozik egy korábbi munkája során még nem ismert megoldásra váró problémával, akkor a jelenben cselekedve kell meghoznia döntéseit, amelyben a múlt tapasztalatai még nem segítenek neki, hiszen ez az első találkozás az ilyen jellegű problémával. Jelen korunkban (digitális világ) ezek az események, problémák fokozottabban jelentkeznek, egyre gyorsabb vezetői gondolkodást és döntést, reagálást igényelnek. Tehát a vezetőnek csak a döntése után jelentkezik az eredmény vagy az eredménytelenség, amelyből keletkezik a tapasztalat. Kijelenthetjük, hogy az életünket előre éljük és a tapasztalás csak ezután jelenik meg. Minél több megoldásra váró szituációval találkozik ma vezető, annál nagyobb lesz a tapasztalata, amelyet már későbbi tevékenysége során a szervezete és a saját előnyére tud alkalmazni.

Véleményem szerint a tevékenységeink során, legyen az vezetői, a múltat elemezni szükséges, amelyből a jó dolgokat át kell venni, fel kell használni a napi tevékenységünk során. A rossz, a nem sikeres dolgokból le kell vonni a megfelelő következtetéseket, hogy ismételten ne kövessünk el hibát. A jelenben élünk, tevékenykedünk, ha már bármi újra gondolunk az már a jövőre utal, ami valójában, maga a jövő. Aki a múltban megragadt, a jelenben csak sodródik az eseményekkel, az elveszett, nem képes a megújulásra, új energiák mozgósítására, a jövő kihívásaira időben, elvárt minőségben reagálni, a kezébe venni a sorsát. Ez az embert nem nevezhetjük valódi vezetőnek.

A megelőző korok vezetéstudomány szakembereinek elméleteiben - függetlenül attól, hogy például a Klasszikus korszak (Tudományos Menedzsment), mint H. Fayol (a vezetés elvei), F.W. Taylor (menedzsment elvek), M. Weber (bürokráciaelmélet), vagy az Emberközpontú irányzatok, mint E. Mayo („Mayoizmus”), D. Mc. Gregor (X és Y elmélet), K. Lewin (vezetői stílusok) képviselői⁵⁸ voltak – munkásságukban a vezető meghatározó szerepet töltött be. Egyetérték a fenti szakemberek elméleteivel, hogy az origóban ő áll, elvitathatatlan ténykedése a szervezetek vezetésében- irányításában, a vezetési folyamatok⁵⁹ sorrendjének betartásában és kivitelezésében. El kell mondanom, a vezetőtől függ bármi – az én megítélésem szerint is -, amit az elméleti (miért és hogyan) vagy gyakorlati (mivel) szinten használni szeretnénk, be szeretnénk építeni a vezetési folyamatunkba, jobba, egyszerűbbé, könnyebben érthetővé téve az előttünk álló kihívásokat.

Jogosan merülhet fel a kérdés, hogy miért használom az egyszerűbb és könnyebb kifejezéseket. A válasz nagyon kézenfekvő, mint ahogyan „ A digitális világ hatása a rendészeti

⁵⁸ Czuprák O. – Kovács G. (2017): A szervezetvezetés elmélete. Dialóg Campus Kiadó Budapest, 45-61.old.

⁵⁹ Kovács G.(szerk.) (2014): A rendészeti szervek vezetés-, és szervezéselmélete. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Budapest, 57-91.old.

szervek vezetés-irányítási folyamatára” című tanulmánykötet⁶⁰ fejezetében is kifejtettem. A mai rohanó világunkban, a XX-XXI. század derekán megjelent folyamatok, amelyet 4. ipari forradalom néven jegyez a történelem, a minket – természetesen ez alatt a vezetőt értem – körülvevő világ és a környezet is olyan gyorsan változott/ik, hogy esetenként nincs elég idő a folyamatok teljes megértéséhez, azokra történő időbeni reagálásra. A fent említett szakemberek elméletei a jelen korban is helytállóak, de természetesen a mai viszonyoknak megfelelően felülvizsgálatra szorulnak. Ennek során a kiegészítéseket, korrekciókat kell elvégeznünk az aktuális viszonyoknak megfelelően. Pozitív hatás lehet az infrastruktúra fejlődése, a kultúrák találkozása de a negatív között a szervezett bűnözéstől kezdődően a globális felmelegedésig széles skálán találunk fenyegetéseket⁶¹, veszélyeket és kihívásokat, amelyekre a szervezetnek viszont reagálnia szükséges.⁶²

A 4. ipari forradalom által fémjelzett időszakban, továbbra is kiemelt, hangsúlyos szerepe van a vezetőnek. Az új infótechnológia megjelenése magával hozta azt a félelmet, amely szerint a gépek, a technológia, mesterséges intelligencia, stb. idővel átveszi az ember, így a vezető szerepét is. Természetes félelem, de az eddig eltelt idő azt mutatja, hogy a vezető foglalja el az első helyet, a technológia, a gépek, csak, mint eszközök a második helyen szerepelnek. Jelenleg is a piacon fellelhető, szinte végtelennek mondható és állandóan változó, megújuló kínálatból az ember, a vezető dönti el, hogy miért, milyen eszközt, hogyan és milyen területen, módon alkalmaz a szervezeti egységénél. Természetesen vannak a szervezetnek olyan funkcionális területei is, amelyekben jelenleg elképzelhetetlen a technikai újítások teljes mértékű bevezetése, mivel az adott területen az emberi kommunikáció, a személyes, emberi kapcsolatok megléte elengedhetetlen feltétele a teljesítmény orientált munkavégzésnek, mint például a rendvédelmi szervek. Az ilyen jellegű szervezetek esetében is természetesen törekedni kell a napi munkavégzés infótechnikai eszközökkel, módszerekkel történő támogatására.

A 4. ipari forradalom hatással van a vezetővel szemben korábban támasztott követelményekre is. Egyes már meglévő elvárások továbbra is fontosak maradtak, mint a szakmaiság, a felelőség vállalás, stb.⁶³ Egyes kompetenciák megerősödtek, mint például a rugalmasság, csapatmunka, de ezek mellett megjelentek a digitális világ által megkövetelt további kívánalmak, mint például a nevelés, az emberi kapcsolatok erősítése⁶⁴, a szemtől-szembeni kommunikáció⁶⁵, a változás, a kihívás, az új keresésének⁶⁶ és az azzal való „megküzdés” képessége.

A vezetés elméletében való jártasság, annak lexikális, szövegszerű tudása még egyáltalán nem jelenti a gyakorlati, a tényleges vezetést. Ez annál összetettebb, mivel az elmélet a gyakorlattal párosulva éri el a tőle elvárt eredményességet. Az elméleti tudás mellé elengedhetetlen maga az ember, az embernek a személyisége, amely elválaszthatatlan tőle,

⁶⁰ Kovács István (szerk.) (2020): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára.

Nemzeti Közszerzői Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék és a Magyar Rendészettudományi Társaság Budapest, Dragon S. (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés- irányítási rendszerének tükrében. 41-53. old.

⁶¹ Kovács István (2015): The enforcement of crime prevention duties of the Police. *Hadtudományi Szemle*, VIII. évfolyam 1. szám, 231-245. old.

⁶² Kovács István (2020): Relationships between the Arab occupation and the concept of the mafia. *The Criminal Lawyer*, 25/248., 17-37.

⁶³ Malét- Szabó Erika- Hegyi Hella- Hegedűs Judit- Szeles Erika- Ivaskevics Krisztián: Rendőri alapkompentenciák az egység közszolgálati alapkompentenciák tükrében. KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16. Rendőrségi Tanulmányok, 2018/1. szám

⁶⁴ Sári Szabolcs (2017): Fiatal vezetőkkel, pályakezdő tisztekkel szemben támasztott követelményeket befolyásoló tényezők. *Hadtudományi Szemle* X. évfolyam 3. szám, 609. old.

⁶⁵ Forlong Adam (2017): Ki a digitális vezető. <https://forlong.hu/2017/06/ki-a-digitalis-vezeto/> (A letöltés ideje: 2021. január 14)

⁶⁶ Assessment system: Digitális vezetés – Mítosz, rejtély vagy lehetőség? <https://hu.asystems.as/digitalis-vezetes-mitosz-rejtely-vagy-lehetoseg/> (A letöltés ideje: 2021. január 14)

továbbá a személyiséget alkotó jellem, amely folyamatosan fejlődik, alakul az életünk során a születéstől a halálunkig.

A személyiség összetevői



67

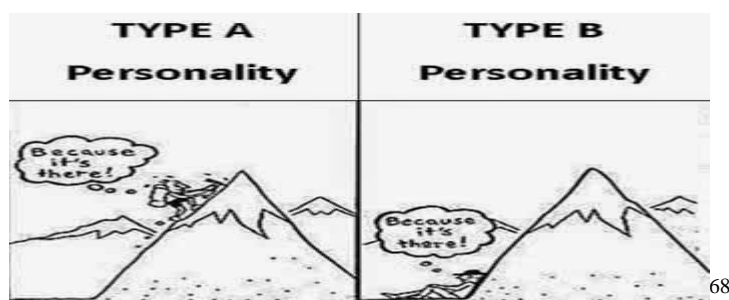
Forrás: Miből áll a személyiség? | Az írás tükrében az irastukreben.hu

az „ÉN” felismerése,
személyisége csak az embernek van,
többalakú (különbözőek vagyunk),
sokoldalú
utánozhatatlan,
egyedi,
különleges,

Az egyénre egyedülállóan jellemző viselkedési, gondolkodási és érzésminta, amelyek testi és lelki tulajdonságokban kerülnek kifejezésre, ezzel téve az egyént utánozhatatlanná, egyedivé. Az egyén ezen jellemzői teszik alkalmassá arra, hogy az őt körülvevő világgal, különböző szinteken interakcióba kerüljön és ezáltal többféle a szervezete számára is fontos, eredményes folyamatot gerjessen.

A vezető jellemében – ki vagyok - rejlő pozitív és negatív tulajdonságok összessége adja a vezető képességeit, kialakítva ezzel szemléletét – hogyan cselekszem – amelyek vagy segítik vagy gátolják a sikeres vezetővé válást.

A vezető pozitív és negatív oldala: - nem elég a szakmai oldal és az azt leíró tulajdonságok, az emberséget fel kell tüntetni.



68

Forrás: Dealing with Personality Type A and B in the Workplace blackmountainsoftware.com

67

https://www.google.com/search?q=szem%C3%A9lyis%C3%A9g+%C3%B6sszetev%C5%91i&tbm=isch&ved=2ahUKEwjB-Y3yx8PuAhUBkqQKHdKqC7gQ2-cCegQIABAA&oeq=szem%C3%A9lyis%C3%A9g+%C3%B6sszetev%C5%91i&gs_lcp=CgNpbWcQAzICCABQ3jVY90tg_1RoAHAAeACAAb8BiAHHDZIBBDE3LjOYAQCgAQGqAQtn3Mtd216LWltZ8ABAQ&scient=img&ei=F0QVYJuSLoGkkgXS1a7ACw&bih=657&biw=1366 (A letöltés ideje: 2019.09.16)

68

https://www.google.com/search?q=type+a+personality&rlz=1C1GCEA_enHU880HU880&sxsrf=ALeKk01Iq2uPczwfh3E1x3BNoVhcBdtHXQ:1612009046511&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwjv3t3U0cPuAhUJkMMKHd0VCeUQ_AUoAXoECBMQAw&biw=1366&bih=657 (A letöltés ideje: 2019.09.17)

Vezetői személyiség jegyek

Pozitív:

- önismeret,
- jellem,
 - iniciatív (kezdeményező),
 - empátikus,
 - kreatív,
 - magabiztos, energikus személyiség,
 - erkölcsi és morális szabályok,
 - következetesség,
 - rugalmasság,
 - kommunikáció,
 - szakmai ismeretek, stb.

Negatív:

- önismeret hiánya,
- jellembeli hiányosságok,
 - minden róla szól,
 - integritás hiánya,
 - bizalom hiánya,
 - elkötelezettség hiánya,
 - fix gondolkodásmód,
 - útmutatás hiánya,
 - figyelem hiánya másokra,
 - „elismerés” hiánya,
 - egyensúly hiánya, stb.

A vezető személyisége meghatározó a vezetett szervezet működésére, feladatainak végrehajtására. Kijelentve nagyon egyszerűen hangzik, de a személyiség kialakulása nem egyik napról a másikra történik, hanem egy életen át tartó fejlődési folyamat, amelyre nagyon sok tényező van hatással. Nagyon sok dolog van az életünkben, amelyre nincs befolyásunk, tőlünk függetlenül hatással vannak ránk és alakítják a személyiségünket. A teljesség igénye nélkül elmondhatjuk, hogy a születésünkkel kezdődik. A család, amelybe születünk, a neveltetésünk, a bölcsöde, az óvoda, az iskolák, amelyekben éveket töltöttünk el, a nevelőink, tanáraink, oktatóink, a környezetünk, a szocializáció folyamata, amelyben a viselkedésen kívül az együttműködés különböző formái mellett, az erkölcsi és morális normák által támasztott követelményeknek való megfelelés fontosságát kell kihangsúlyozni, mind- mind közvetlen vagy közvetett módon hatással voltak és vannak a fejlődésünkre.

Kiemelten kell kezelni az életünk során minket ért negatív és pozitív tapasztalatok útján kialakult tulajdonságainkkal való szembenézést, önön magunk megismerését, amelynek köszönhetően képesek vagyunk magunk fejlesztésére. A felismerés, nem könnyű, hogy változnunk kellene - ritkán vagyunk büszkék a negatív tulajdonságainkra, ellenben a pozitívakat természetesnek vesszük -, beismerni gyengeségünket és tenni ellene, ez mindig sokkal nehezebb, mint vezetőként másokban meglátni a „hibát” és utasítani vagy rávenni, hogy változtasson rajta, fejlessze képességeit a vezető elvárása szerint.



69

69

https://www.google.com/search?q=vezet%C5%91i+kompetenci%C3%A1k%2C+szuperv%C3%ADzi%C3%B3&tbm=isch&ved=2ahUKEwiKuaqlz8PuAhXP0eAKHVZGDSAQ2-cCegQIABAA&oq=vezet%C5%91i+kompetenci%C3%A1k%2C+szuperv%C3%ADzi%C3%B3&gs_lcp=CgNpbWcQAzoECAAQGD0ECCMQJzoGCAAQCB AeOgIIADoECAAQHIC6swRYxo4FYIiSBWgBcAB4AIABe4gB-heSAQQyNi44mAEAoAEBqgELZ3dzLXdpei1pbWfAAQE&scient=img&ei=2ksVYIrkDc-igwfwjLWAAg&bih=657&biw=1366 (A letöltés ideje: 2019.09.16)

Szupervízió

alkalmazkodni tudás képessége,
önismeret (tükör),
fejlődni képesség,
a változás bekövetkezése és megélése.

A szupervízió, egy képzeletbeli tükör, amely ha belenézünk – ez jelentené azt, hogy szembesülünk saját magunkkal - és megtudjuk, hogy milyenek vagyunk voltaképpen.

„A szupervízió célja a szakmai kompetencia növelése, a kooperáció és a hatékonyság fejlesztése. Elősegíti az intervenciók lehetőségeinek tudatosítását, és támogatja a kapcsolatok és munkaköri rendszerek hatékony együttműködését (...) A szupervíziós tanulás célja, hogy ezeknek az elakadásoknak, problémáknak a feldolgozása révén képesek legyünk ránézni önmagunkra (a 'szupervízió' jelentése is ez: szuper=felülről, vízió=látás), képesek legyünk megérteni saját működésünket, reakcióinkat, azok eredetét és ez a megértés azután hozzásegít önmagunk tanulásához, önmagunk megerősítéséhez, a továbblépéshez.”⁷⁰

A jó vezető egyik jellemzője, hogy tisztában van gyengeségeivel, amelyen változtatni akar, az erősségeit pedig a szervezeti célok elérésének veti alá és nem él vissza velük a vezetési funkciók gyakorlása során⁷¹. A folyamat a legjobb esetben az életünk végéig tart. "Minden vezető fejlődésének része a vezetés törvényeinek elsajátítása, hiszen ezek azok az eszközök, melyek megtanítják nekünk, hogyan működik a vezetés. De a vezetők mindig amiatt értékesek, ami a belsejükben rejlik. Ha el akarsz jutni a vezetés legmagasabb szintjére, belülről kifelé haladva kell kifejlesztened jellemed e tulajdonságait.”⁷²

A felgyorsult, állandóan változó világunkban az alkalmazkodni tudásunk képessége meghatározó, egyre gyorsabban, rugalmasabban kell reagálnunk a kihívásokra, az új feladatok újabb kihívások elé állítanak minket, amelyek során egyre megterhelőbb körülmények között találjuk magunkat. Elengedhetetlen az önismeret magas foka, a tanulás, a fejlődni képesség igénye, tehát törődés a személyiségünkkel, ami voltaképpen a mindennél fontosabb munkaeszközünk, a vezetés támogató rendszer legfőbb eleme.

Kiemelt jelentősége van ebben az összetett világban - ahol a vezető mozog -, hogy a többség részére kézenfekvő, minél több embert kielégítő magyarázatot találjunk a lejátszódó folyamatokra. Minél több embert nyerünk meg - ezzel is alátámasztva a vezetés kettős jellege⁷³ egyik elemének fontosságát -, állítunk a szervezeti célok megvalósítása érdekében, biztosítva ezzel a közös megértést és támogatást, egy közös célt képezhet, amelynek útja a vezetési folyamat maga.

A körülöttünk zajló eseményeket egyre bonyolultabb módszerekkel akarjuk leírni, szinte mintha ez sikk lenne, ezzel is alátámasztva az általunk végzett munka fontosságát. Sokszor a folyamatokat mi magunk tesszük egyre bonyolultabbá és nem hívjuk segítségül a tudomány eszközeit, amelyek ezen célból is léteznek. A vezető felelősége a munkafolyamatok

⁷⁰ Szupervízió. <http://centrum.rszfk.hu/centrum/szupervizio> (A letöltés ideje: 2021.01.14)

⁷¹ Kovács, Gábor (2020) Szervezetvezetési technikák a rendészeti szervezetekben – azaz hogyan váljunk sikeres vezetővé? In: Ruzsonyi, Péter (szerk.) Közbiztonság Budapest, Magyarország: Ludovika Egyetemi Kiadó, 134. old.

⁷² John C. Maxwell (2017): A vezető 21 nélkülözhetetlen tulajdonsága. https://kupdf.net/download/john-c-maxwell-a-vezet-337-21-n-eacute-lk-uuml-l-ouml-zhetetlen-tulajdons-aacute-ga-olvasom_58727f046454a7013e35c0c3_pdf (A letöltés ideje: 2021.01.14)

⁷³ A vezetés folyamata, funkciói. <https://www.fajltube.com/menedzsment/A-VEZETES-FOLYAMATA-UNKCIOI82865.php> (A letöltés ideje: 2021. január15)

során az egyszerűsítésre, az átláthatóságra, a minél gyorsabb és minél kevesebb eszköz, erőforrás ráfordításával történő munkavégzésre való törekvés. Ezzel egyrészt hatékonyabb, másrészt a megtakarított, felszabadult elemek átcsoportosításával céltudatosabb munkavégzés lehet elérni, amely a szervezetek közötti versenyben biztosítja az ily módon működők piaci elsőbbségét, hegemóniáját.

Befejezés

Kijelenthető, hogy többé- kevésbé ismerjük magunkat és tudjuk erősségünket és ismerjük gyengeségünket is. Ezen kívül a környezetünk (a vezető) kevésbé az erősségünkkel, mint inkább a gyengeségünkkel szembesít minket, elvárja tőlünk, hogy hiányosságainkat próbáljuk kezelni a közös cél elérése, a további közös munka eredményessége érdekében. Ily módon felfedezhetjük saját belső erősségünket, megláthatjuk gyengeségeinket, amelyekre később nagyobb figyelmet tudunk szentelni, mozgósítva tartalékainkat, fejlődésre leszünk képesek és elérjük az önismeret megfelelő fokát.

A szervezet, a vezető és a szervezeti kultúra egymásba fonódó egységek, kölcsönhatásban állnak egymással. A szervezetben, annak kultúrájában megjelenik, visszatükröződik a vezető személyisége. Ha ez a hármas támogatva, kiegészítve összeáll, akkor kijelenthetjük, hogy a rendszerben a szervezet be tudja tölteni a számára meghatározott funkcióját. „A jó szakmai gyakorlat nem alakulhat ki a tudományos kutatás által megszerzett tudás nélkül.”⁷⁴

Felhasznált irodalom

1. Assessment system: Digitális vezetés – Mítosz, rejtély vagy lehetőség? <https://hu.asystems.as/digitalis-vezetes-mitosz-rejtely-vagy-lehetoseg/> (A letöltés ideje: 2021. január 14)
2. Czuprák Ottó, Kovács Gábor (2017): A szervezetvezetés elmélete. Dialóg Campus Kiadó Budapest, 45-61.old.
3. Dornai Erika (2003): A vezető és a menedzselés. TAMOP 4.2.5 Pályázat könyvei. Osiris kiadó
4. Forlong Adam (2017): Ki a digitális vezető. <https://forlong.hu/2017/06/ki-a-digitalis-vezeto/> (A letöltés ideje: 2021. január 14)
5. John C. Maxwell (2017): A vezető 21 nélkülözhetetlen tulajdonsága. https://kupdf.net/download/john-c-maxwell-a-vezet-337-21-n-eacute-ik-uuml-l-ouml-zhetetlen-tulajdons-aacute-ga-olvasom_58727f046454a7013e35c0c3_pdf (A letöltés ideje: 2021.01.14)
6. John C. Maxwell: A vezetés 5 szintje. Üzlet Plusz Kft. <https://www.citatum.hu/idezet/92100> (A letöltés ideje:2021.01.14)
7. Kovács Gábor (szerk.) (2014): A rendészeti szervek vezetés-, és szervezésemélete. Nemzeti Közsolgálati Egyetem Budapest, 57-91.old.
8. Kovács István (2018): Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, Nemzeti Közsolgálati Egyetem, 1-102. old.
9. Kovács István (2020): Relationships between the Arab occupation and the concept of the mafia. *The Criminal Lawyer*, 25/248., 17-37.

⁷⁴ Németh József (2016): A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai. In: Deák József (szerk.): A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Főrizs Sándor 65. születésnapja tiszteletére, Budapest, Nemzeti Közsolgálati Egyetem, 173 old.

10. Kovács István (szerk.) (2020): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzeti Közszerológálati Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék és a Magyar Rendészettudományi Társaság Budapest, Dragon S. (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés- irányítás rendszerének tükrében. 41-53. old.
11. Kovács Gábor (2020) Szervezetvezetési technikák a rendészeti szervezetekben – azaz hogyan váljunk sikeres vezetővé? In: Ruzsonyi, Péter (szerk.) Közbiztonság Budapest, Magyarország: Ludovika Egyetemi Kiadó, 134. old.
12. Lucinda Riley: Éjfélrózsa. General Press Könyvkiadó 6. fejezet.
<https://citatum.hu/idezet/115944> (A letöltés dátuma: 2021.01.14)
13. Malét- Szabó Erika- Hegyi Hella- Hegedűs Judit- Szeles Erika- Ivaskevicz Krisztián (2018): Rendőri alapkompétenciák az egységes közszérológálati alapkompétenciák tükrében. KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16. Rendőrségi Tanulmányok, 1. szám, 1-23.old.
14. Németh József (2016): A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai. In: Deák József (szerk.): A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Főríz Sándor 65. születésnapja tiszteletére, Budapest, Nemzeti Közszerológálati Egyetem, 173 old.
15. Ritz Andrea (2003): Az Élet iskolája. Publio Kiadó Kft.
16. Sári Szabolcs (2017): Fialat vezetőkkel, pályakezdő tisztekkel szemben támasztott követelményeket befolyásoló tényezők. Hadtudományi Szemle X. évfolyam 3. szám, 609.old.

Dr. Dragon Sándor⁷⁵

A vezetést támogató rendszerek és módszerek

Absztrakt

A szerző a tanulmányában, a vezetést támogató rendszerek és módszereket mutatja be, különös tekintettel azoknak a vezetőre gyakorolt hatásaira. A téma volumene miatt a szerző összefoglaló módon írja le a főbb elméleti és gyakorlati alkalmazásukat, koncentrálna a rendszer együttes értelmezésére, az azt alkotó elemek vezetési folyamatra gyakorolt közös hatásukat.

Kulcsszavak: vezető, stratégia, rendszer, módszerek, humánerőforrás menedzsment, képzés, kiválasztás, adatbank, teljesítményértékelés, jogi normák

Sándor Dr. Dragon⁷⁶

Management support systems and methods

Abstract

In his study, the author presents leadership support systems and methods, with particular reference to their effects on the leader. Due to the volume of the topic, the author summarizes their main theoretical and practical applications, focusing on the joint interpretation of the system, the common impact of its constituent elements on the management process.

Keywords: leader, strategy, system, methods, human resource management, training, selection, database, performance evaluation, legal standards

⁷⁵ dr.jur., tanársegéd, r. ezredes, Nemzeti Közszerológálati Egyetem Rendészet Vezetéstudományi Tanszék, e-mail: dragon.sandor@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1850-9433>

⁷⁶ dr. jur., police colonel, assistant lecturer, University of Public Service Faculty of Law Enforcement Department of Law Enforcement Management Theory, e-mail: dragon.sandor@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1850-9433>

Bevezetés

A vezetés folyamata⁷⁷ stabil, állandó rendszerben⁷⁸ teljeseedik ki, amelyet kisebb egységek (a szervezeten belül funkcionális területek) alkotnak, amelyek egymással folyamatos kommunikációban, fejlődésben vannak, egymásra hatást gyakorolnak és mindig alkalmazkodnak a változó környezethez. A környezetünkben végbemenő fordulatok hatással vannak vezetéselméleti szemlélet fejlődésére, eseményeire is, amely most már rávilágít a folyamatokat - amúgy is - objektívan befolyásoló, annak szerves alkotó elemei közé tartozó, munkahelyi környezet fontosságára, az abban napi szinten tevékenykedőkre.

A valódi vezetés elképzelhetetlen a rendszer elemeire való ráhatás, az elemek közötti folyamatos interakció és az ezzel együtt járó változás, a helyzetekhez való alkalmazkodás nélkül. Ludwig Von Bertalanffy (1968b) elmélete alapján: „egy rendszert, legyen az élőorganizmus vagy társadalom, a következők jellemzik: teljesség, növekedés, különbözőség, hierarchikus felépítettség, dominancia, ellenőrzés és verseny.”⁷⁹ Minden, az egészet alkotó alrendszert további elemekre lehet osztani, amely rendszerben az egész mindig több lesz, mint az őt alkotó kisebb egységek jellemzői, összességei. „A rendszer egymással kölcsönhatásban álló elemek olyan együttese, amelyre bizonyos rendszertörvények alkalmazhatók. Az elem a rendszer olyan része, összetevője, amelyet az egész vizsgálata érdekében célszerű megkülönböztetni.” (Von Bertalanffy 1968a).⁸⁰ Ki kell emelni, hogy ugyan ezen elemek egymástól függetlenül léteznek, de a közös egész támogatása a fő célkitűzés. Annak behatárolása, hogy az elemek kölcsönösségi viszonyt, és a meghatározottakat ki, mikor, hogyan hajtja végre, a hierarchikus viszonyokra épülő utasításadás szisztematikus, visszacsatolási rendszere határozza meg.⁸¹

Ahogy a vezetési folyamat is egyes elemeinek összességéből teljeseedik ki, ugyanígy a rendszer is. Fontos, hogy ezen elemek tudva egymás működéséről, rendszerben elfoglalt helyükről, egymást erősítve támogassák a szervezet által kitűzött célok megvalósítását, magát a szervezet stratégiáját.

A vezetéselmélet kiemelten kezelte a szervezeti célok primátusát, az eredmény orientáltságot.

Stratégia

A stratégiának számos definíciója létezik. „(...)egy szervezet hosszabb távú terve bizonyos célok elérése érdekében.” A szervezetnek rendelkeznie kell kidolgozott, a jövőre vonatkozó stratégiával, amely magába foglalja az emberi tényezők mellett, a szervezeti elemeket és az őket működtető rendszereket, módszereket és eszközöket is.

A szervezet stratégiájának megvalósítására tekinthetünk úgy, mint magára a vezetési folyamatra, amelynek során komplex módon valósul meg a vezető (annak tulajdonságain, személyiség jegyek összetevőin, a tapasztalatán, a képességén kívül), az ugyanolyan jelentőséggel bíró vezetést támogató rendszerek, módszerek megfelelő használata,

⁷⁷ Kovács G.(szerk.) (2014): A rendészeti szervek vezetés-, és szervezéselmélete. Nemzeti Közszoigálati Egyetem Budapest, 57-92.old.

⁷⁸ História- Tudósnaptár. Bertalanffy, Karl Ludwig von. <https://tudosnapar.kfki.hu/historia/webdok.php?nameraev=bertalanffy> (A letöltés ideje:2021.01.22)

⁷⁹ Bertalanffy Ludwig (1968b): The Organismic Psychology and Systems Theory, Heinz Werner lectures, Worcester: Clark University Press.

⁸⁰ Sasvári Péter: II. Rendszerszemlélet és rendszerelmélet.

⁸¹ Kovács István (2018): Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, Nemzeti Közszoigálati Egyetem, 1-102.

működtetése, amelyek végeredményben a vezetési funkciók⁸² teljesebb megértését, a feladatok minél magasabb színvonalon történő végrehajtását, az innovatív és teljesítmény orientált munkavégzést kell szolgálnia. „Stratégia: a szervezet jövőbeni céljaira és azok megvalósítására vonatkozó elképzelések összessége, egyben egy meghatározott vezetési folyamat.”⁸³

A vezetést támogató rendszereket, az alkalmazott módszerek és az eszközök folyamatos interakciója, az együttes jelenlétük alkotják⁸⁴. Nem szabad éles határvonalat húzni a kettő közé, mivel ezek az elméleti és gyakorlati alkalmazásuk közben, az elérendő cél érdekében folyamatosan segítik, kiegészítik egymást, valamint a szükséges - a vezető általi alkalmazásuk révén - a rendszer együttes értelmezése és az ebből következő teljes megoldás.

A vezetést támogató rendszerek, módszerek

A fentiek alapján, csak is komplexen lehet a vezetés támogatásáról beszélni. Több szempontból nem szeretnék kiragadni egy elemet és annak a mindenhatóságát bizonyítani, mivel csak a rendszer szintű felhasználás hoz megnyugtató eredményt.

A vezetést támogató rendszerek a vezetési folyamat különböző szintjein, különböző képpen jelennek meg. Alkalmazásuk nagymértékben függ a vezető személyiségétől⁸⁵, a környezettől, a szervezettől, annak kultúrájától, jogi környezetétől, az elérendő céltól és az oda vezető út kihívásaitól. Tehát a vezetőnek tudatosan kell igénybe venni ezeket a módszereket, eszközöket és - mint a vezetői stílus⁸⁶ tekintetében, Csepeli György szociálpszichológus, kihangsúlyozta: „hogy mindegyik stílusnak megvan a szerepe, különböző helyzetekben eltérő stílust érdemes alkalmaznunk, ezért fontos lehet mindegyiket elsajátítanunk annak érdekében, hogy a legtöbb helyzetben hatékony vezetőként léphessünk fel.”⁸⁷-, mindig tisztában kell lennie azzal, hogy melyik módszert hogyan, miképpen, milyen helyen és időben, a feladat végrehajtás melyik szintjén és stádiumában használja fel.

Elméleti és technikai módszerek

A fentiek alapján a használt módszereket két csoportra osztom, az egyik az elméleti a másik csoport a technikai alapon működő rendszerek.

Mit is ért a szerző elméleti módszer alatt. Mindazon vezetést támogató formákat, amelyek meghatározott szervezeti egységek feladatai közé tartozik és azok végrehajtása során, mint komplex egység segítik, erősítik a vezetőt kötelezettségeinek professzionális szinten történő teljesítésében. Jelen tanulmányomban az elméleti és nem a technikai alapú módszerek felhasználását szeretném megvilágítani a teljesség igénye nélkül, figyelemmel a téma mélységére és szerzteágazóságára.

⁸² A vezetés folyamata, funkciói. <https://www.fajltube.com/menedzsment/A-VEZETES-FOLYAMATA-FUNKCIOI82865.php> (A letöltés ideje: 2021.01.20)

⁸³ Fórizs Sándor (2014): A rendészeti szervek vezetése és szervezésemélete. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Budapest, 116.old.

⁸⁴ Czuprák Ottó, Kovács Gábor (2017): A szervezetvezetés elmélete. Dialóg Campus Kiadó Budapest, 194-195.old.

⁸⁵ Dragon Sándor (2021): A vezetést támogató emberi tényezők. Kézirat (megjelenés alatt)

⁸⁶ Csepeli György (2001): Szociálpszichológia. Osiris kiadó https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/2011_0001_520_szocialpszichologia/ch07s04.html (A letöltés ideje: 2021.01.14)

⁸⁷ 3 klasszikus vezetői stílus a gyakorlatban, amit minden vezetőnek ismernie kell. <http://bespokeprinciples.com/rolunk/2016/09/21/3-klasszikus-vezetoi-stilus-gyakorlatban-amit-minden-vezetonek-ismernie-kell/> (A letöltés ideje:2021.01.15)

Úgy gondolom, hogy az elméleti módszerekkel való bánásmód, azok megfelelő módon történő kezelése - figyelembe véve az embert (a vezetőt), aki a középpontban helyezkedik el -, sokkal nagyobb és összetettebb kihívás elé állítja az őket alkalmazókat, a technikai alapon működő módszerekhez képest.

Véleményem szerint, utóbbinál behatároltabb a mozgástere a vezetőknek, mivel az alapot jelentő szoftverek, hardverek egyfajta korlátot is jelentenek a felhasználásuk tekintetében, mint például a „Robotzsaru”. A beljük kódolt utasítások határt képeznek a rendszerükben, csak az általuk biztosított lehetőségek mentén képesek működni, amely lekorlátozza őket a felhasználásuk területén.

Mit is jelent ez lefordítva, természetesen a kódolt utasítások, a programok a mai digitális világban, az informatikai fejlettség szintjén - a szakmában nem jártas, amatőrök részére -, ez egy felfoghatatlan, állandó és gyorsan változó dimenzió.⁸⁸ Mindaddig, amíg a mesterséges intelligencia⁸⁹ jelenleg még csak feszegeti határait, keresi helyét – természetesen minél nagyobb teret meghódítva maga számára, minél rövidebb idő alatt -, addig a technikai alapon működő módszerek, nem képesek beljük kódolt utasításokat felülírni, a változó környezetre adekvát, azonnali válaszokat adni, továbbá nem képesek azon folyamatokat többször is leképezni, erre azonnali gyakorlati választ adni. Kijelenthetjük, hogy a technikai alapon működő módszerek is folyamatosan fejlődnek, a környezeti kihívásokra keresik a választ és természetesen széles skálán képesek működni, de ehhez mindenképpen jelenleg folyamatos fejlesztés szükséges, amely a felhasználás során megszerzett tapasztalatokon, a kiütköző diszfunkciókon alapszik.

Vannak általánosan használható módszerek, amelyek a legtöbb helyzetben kiválóan alkalmazhatók, a felhasználásuk bármelyik szintjén a tőlük elvárt eredményességet biztosítják, viszont vannak sajátos körülmények, amelyeket nem lehet semmivel sem összehasonlítani és az alkalmazandó általános módszerek nem hozzák meg a hozzájuk fűződő reményt, a tőlük elvárható teljesítményt, ilyen esetekben kénytelenek vagyunk az egyedi, különleges módszerekhez nyúlni, amelyek alkalmazásához vezetőknek birtokolniuk kell a legmagasabb kvalitásokat.

Különleges cél elérése, különleges helyzetek megoldása, különleges képességeket igényelnek, amelynek során különleges, úgynevezett speciális módszerek szükségesek.

Kijelenthetjük, hogy a változó környezetünk, a feladataink, és céljaink mellett, a vezetőknek folyamatosan fejlődniük, a módszereket pedig fejleszteniük szükséges.

Az alkalmazott vezetés támogató módszerek egy komplex térben, rendszerben valósulnak meg, ahol - a szereplő a vezető működését - a vezetői attitűdök tekintetében, a felmérésekben⁹⁰ résztvevő személyek, a szervek által elkészített felmérések alapján, - kimutatható módon – a szakmaisággal összefüggésbe hozható tulajdonságokat értékelték magasabbra, a vezetők emberi, személyes tulajdonságaival szemben.

Jelen korunkban elengedhetetlen, hogy a vezető és az általa irányított személyek között megjelenő tulajdonságokra nagyobb hangsúlyt fektessünk, ezeket állítva a figyelem középpontjába.

⁸⁸ Kovács István (szerk.) (2020): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzeti Közszerzői Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék és a Magyar Rendészettudományi Társaság Budapest, Dragon S. (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. 54-66.old.

⁸⁹ Kovács István (szerk.) (2020): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzeti Közszerzői Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék és a Magyar Rendészettudományi Társaság Budapest, Piros Attila (2020): A mesterséges intelligencia jelenkori és jövőbeni lehetőségei. Szemelvények „A digitális világ hatása, a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára” című konferencián elhangzottokról. 20-24.old.

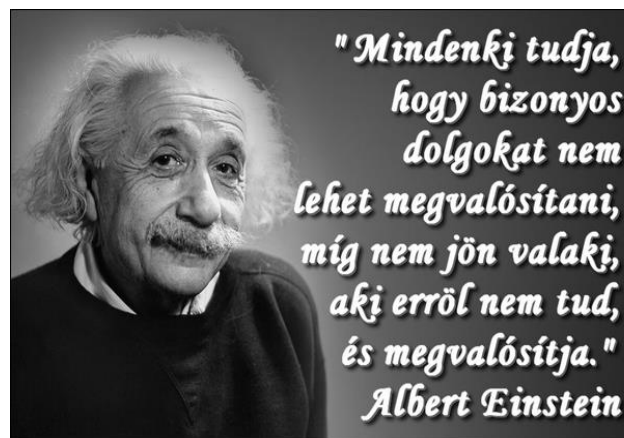
⁹⁰ Malét- Szabó- Erika: A Belügyi vezető- kiválasztási rendszer tudományos megalapozása, avagy egy belügyi kutatás első eredményei. 143-147.old. <http://www.pecshor.hu/periodika/XIV/malet.pdf> (A letöltés ideje: 2021.01.22)

A vezetői szemléletváltás meghirdetése, a gondolkodásmód megváltozásával kell, hogy kezdődjön, amely magával hozza, részint a látásmódunk, részint a viselkedésünk megváltozását is.

Egyrészt, másképpen tekintünk a minket körülvevő világra és benne magunkra is. Felismerjük és szakítunk, vagy változtatunk a nem helyes beidegződéseken, a megszokott, már - már rutinná vált cselekedeteinken, amelyeket semmi más nem igazolt, csak az, hogy más is így csinálta és akkor jó is lehet.

Másrészt, viselkedésünk területén, az újabb környezeti kihívásokhoz való alkalmazkodás. Nem elegendő a változással foglalkozni, a változást magát kell elérni és megélni, be kell fejezni a változás teljes folyamatát. Hajlamosak vagyunk a változást meghirdetni, sőt egyes esetekben a beosztotti (vezetői) állomány részére konkrét elvárásként megfogalmazni, de magunkra nézve nem követelményként fogjuk fel. Könnyű másokat felszólítani a változásra, de ha magunkról van szó, akkor „kegyes megbocsátással” félre nézünk és azt mondjuk, hogy „én még ráérek, hiszen én vagyok a felsőbb vezető”. Azt kell elérni, hogy a változás a mindennapi működés része legyen, röviden tehát a megkezdett folyamatot be kell fejezni. Ha e meghirdetett szemléletváltás mögött nincs konkrét vezetői akarat a tényleges változásra, akkor az elméleti szinten ragad meg és a továbbiakban sok esetben elkerülhetetlen károkat fog okozni a szervezet részére, amely felveti a vezető alkalmasságának kérdését.

A vezető másképpen fog gondolkozni, másképpen fog hatni a környezetére, ezzel más hasznosabb folyamatokat fog generálni, hitelesebbé válik, amelyet a cselekedetei fognak alátámasztani. A beosztottak észlelni fogják a különbséget és sokkal motiváltabbak⁹¹ lesznek, nagyobb lesz a hajlandóság a követésre, az elismerésre.



92

Forrás: Motiváció képekben motivaciokepekben.eoldal.hu

Motiváció - alapvető vezetői kompetencia

- inspiráló, ösztönző munkahelyi légkör,

- érzelmi hatás,(megfelelés, nem okozunk csalódást szeretteinknek)

⁹¹ Benke Mariann: Motivációs elméletek elemzése, fókuszban az önmeghatározás elmélet. Az Emberi Erőforrások Minisztériuma ÚNKP-17-3-IV. kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának támogatásával készült „szükséglet-hierarchia modell (Maslow 1943); kéttényezős motivációs elmélet (Herzberg 1968); létezés, kapcsolat, fejlődés elmélet (Alderfer 1969); kapcsolat, teljesítmény, hatalom elmélet (McClelland 1961). A tartalomelméletek arra keresik a választ, hogy mi motiválja az egyént (Kispál-Vitai 2013)”.

⁹² Kovács, Gábor (2020) A rendészeti szervezeti kultúra. In: Farkas, Johanna; Horváth, József (szerk.) Szervezeti kultúrák és kutatásuk Budapest, Magyarország: Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézet, 52-66. old.

- örömmel végzett kreatív munka,
- tehetség kifejezésének lehetősége,
- önmegvalósítás,
- hatás gyakorlása a környezetre,

- jutalom,
- elismerések,
- fegyelmi eljárás,
- beletörődöm állapot, (az élet rendje, hogy dolgozunk)

A motivációnak két fajtáját különböztethetjük meg: a belső - a saját magunkat, magasabb színvonalú cselekvésre, munkavégzésre készítető faktor - és a külső - a vezető által, érzelmi és anyagi -.

A hatékony vezető az, aki hathatós motivációs környezetet képes kialakítani és az elméletet a gyakorlattal egyensúlyban képes alkalmazni. Ezen vezető a belső motivációs elemekre helyezi a nagyobb hangsúlyt, hiszen ezen esetekben magára a vezetést támogató rendszerek, módszerek legfőbb munkaeszközére a beosztottak személyiségére alapoznak.⁹³ Megítélésem szerint, ha a munkavállalóban nincs meg a kellő szikra, elköteleződés a szervezet és céljai iránt, ha nem keresi, kutatja az újat, a változást, amely a környezetre reagálva egy sokkal eredményesebb munkavégzést produkál, akkor a kívülről, a vezető részéről alkalmazott motivációs módszerek kevésbé lesznek hatékonyak. Nem szabad elfelejteni a vezetői szubjektivitást sem, amelynek negatív megjelenési formája például a fegyelmi eljárások kezdeményezése, a jutalmak elmaradása, stb., ami felvetheti a vezető felelőségét. Pontosan ellenkező hatást kiváltva, mint amit elérni szeretnénk.

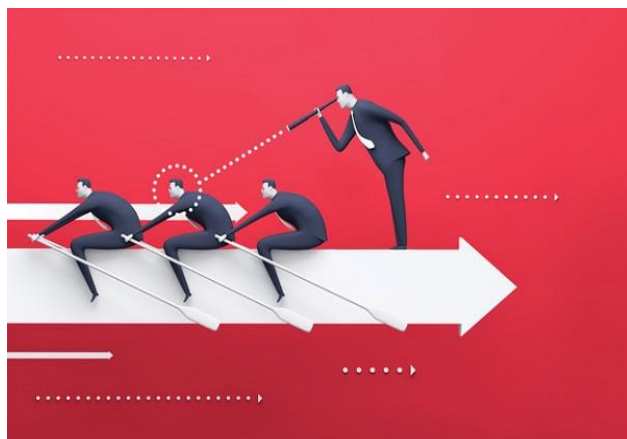
A vezetéselmélet egyik fő kérdése a vezető és a „főnök” közötti különbség feltárása, gyakorlati megjelenési formái. A gyakorlat azt mutatja, hogy a gondolkodásmódban és az alkalmazottakkal kapcsolatos interakciójuk során alkalmazott cselekedeteikben mutatkoznak meg a főbb különbségek.

A szervezet teljesítőképessége szempontjából nem tekinthetünk el attól a kérdéstől, hogy van-e jelentősége annak, hogy a ki áll a szervezet élén? A vezetők igyekeznek a saját arculatukra formálni a szervezetüket, az ő milyenségük nagyban befolyásolják a szervezet milyenségét.

A szervezet működése, teljesítése szempontjából következtetéseket tudunk levonni, ha a vezető személyiségét vagy a szervezet működését helyezzük a vizsgálatunk, elemzésünk középpontjába. „A teljesítménymenedzsment egy olyan fogalom, amelyet az élenjáró vállalatok felsővezetői gyakran használnak azon vezetési folyamatok és rendszerek leírására, amelyek célja a teljesítmény fokozása és a teljesítményszámítás, a teljesítménnyel kapcsolatos kimutatások javítása.”⁹⁴ . Az így keletkezett eredmények rámutatnak a szervezet teljesítményére („A szervezeti teljesítmény általában a szervezet céljainak eléréséért megfogalmazott feladatok elvégzésének, végrehajtásának minőségi és mennyiségi mutatókkal jellemezhető eredménye.”⁹⁵ (Bakacsi–Bokor–Császár–Gelei–Kováts–Takács: Stratégiai emberi erőforrás menedzsment. Budapest, 2006. Akadémiai Kiadó, 184. old.), erőseire, illetve gyengeségeire is, így segítve a megfelelő működés kialakítását. A vezetőnek nyitottnak kell lennie a környezetükben lejátszódó folyamatokra, azokat objektíven kell, hogy értékelje – függetlenül attól, hogy a levont következtetések, továbbá a megítélésük, milyen következményekkel jár – és késedelem nélkül meg kell tennie a szükséges, a további eredményes működést biztosító lépéseket. Ennek a folyamatnak a teljesítmény értékelés a megfelelő formája.

⁹⁴ Szakács Gábor (2012): Teljesítménymenedzsment. 10.old. <https://nke.repo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/100181/452.pdf?sequence=1> (A letöltés ideje: 2021.01.22)

⁹⁵ Boda Boglárka: A teljesítményértékelés szervezeti és egyéni dimenziói a köz- és a versenyszférában. 92.old. http://real.mtak.hu/21962/1/16_BODA_BOGLARKA.pdf (A letöltés ideje:2021.01.22)



96

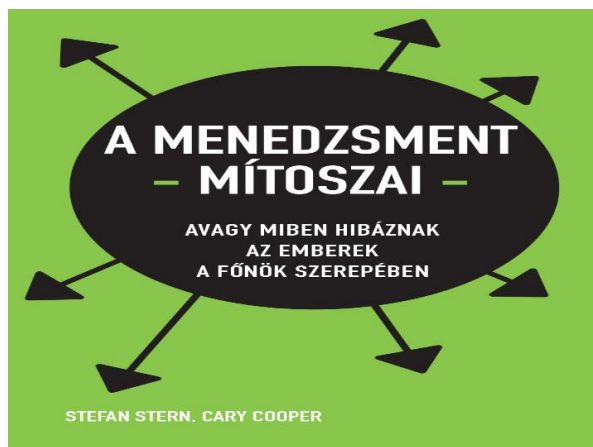
Forrás: A jó számvevő ismérvei: új szempontok a teljesítményértékelésben - ÁSZ Hírportál aszhirportal.hu

Teljesítmény értékelés

Ki hogyan látja a világot és hogyan reagál rá.

számonkérés vagy ösztönzés,
 mennyiség vagy minőség,
 vezető vagy beosztott,
 valóság vagy nézőpont,
 eredménytelen, sikertelen vagy hatékony,
 építő vagy romboló,
 kötelező ezért elvégzendő vagy teljesítmény és fontos,
 cél → folyamat → eredmény összefüggése.

A teljesítmény értékelés központjában is az ember áll, mint egy megkerülhetetlen elem a vezetés és szervezés tudomány világában. Alfred Sloan, a General Motors vezetője egy alkalommal így nyilatkozott: „(...) vegyék el az eszközeimet, hagyják meg az embereimet és öt év múlva mindent visszaszerzek.”⁹⁷



98

96

https://www.google.com/search?q=teljes%C3%ADtm%C3%A9ny+%C3%A9rt%C3%A9kel%C3%A9s&rlz=1C1GCEA_enHU880HU880&sxsrf=ALeKk029rEBIf3JXrMKxXb-t01_f14u4kg:1611402941955&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=2ahUKEwiVn8ff_7HuAhVriIsKHVO5C4gQ_AUoAXoECAUQAaw&biw=1366&bih=657 (A letöltés ideje: 2019.09.16)

⁹⁷ Libby Sartain (2004): Hétköznapi emberekből rendkívüli eredményeket kihozni. HR a 21. században (szerk. Marc Effron, Robert Gandossy) HVG Kiadó Rt. Budapest 23. old.

98

https://www.google.com/search?q=menedzsment&rlz=1C1GCEA_enHU880HU880&sxsrf=ALeKk03eqPJxco6

ember → képzés → kiválasztás → életpálya (karriertervezés)

A humánerőforrás menedzsment biztosítja a mozgásteret, annak a többlépcsős folyamatnak, amelyben a résztvevőknek és nekünk közösen kell a tulajdonságainkkal, adottságainkkal együtt egymásra kölcsönhatást gyakorolni.



101

Forrás: Elindult az első minősített, gyakorlatorientált innovációs képzés Magyarországon - E-volution – DigitalHungary digitalhungary.hu

Képzés

tudás → információ átadása (intézményesített formában is),
ember → tudás → újra teremtése, átélése → az új alkalmazása,
vezető tulajdonságai → valóban semmit nem jelent → célok és körülményeknek való alárendeltség,

A szervezet vezetése komplex feladat, amelyhez nem elegendő - a szerencsés esetben – meglévő adottságaink, továbbá az évek alatt megszerzett tapasztalatok alapján kialakult vezetői kompetenciánk birtoklása, hanem rendelkezni kell az általunk vezetett szervezeti egység irányításához szükséges szakmai tudással is, amelyre szervezett formában, vállalati képzés vagy önkéntes alapon, önképzés keretében tehetünk szert.

Korábbi tapasztalat az, hogy ezen tanulási folyamat csak a vezetők kinevezése után évekkel kezdődött meg. A helyzet jelenleg már ideálisabb, de koránt sem megnyugtató. Az állomány létszámának nagysága, a szolgálati feladatok összetettsége, a szolgálatok kiadásának rendje, stb., nagyban befolyásolja a képzés gyakoriságát, illetve a továbbképzés lehetőségeit.



102

Forrás: HRBLOG.hu - Értékesítési Vezetők Blogja blog - Hogyan NE csapjon be a „tudatalattid” az értékesítők kiválasztása során – 1.rész hrportal.hu

Kiválasztás

megfelelő ember a megfelelő helyre,
15%-ban a tudás, 85%-ban az egyéb tényezők fogják az emberek sorsát eldönteni,
Mit takar a 85%?
a teszt eredményének (objektivitás) van alárendelve vagy a vezető céljainak (szubjektivitás),
fontos a tudomány eredménye vagy egy szükséges rossz, amit el kell végezni,
színjáték vagy valóság,
az ember (az új vezető) tragédiája vagy a szervezet kudarca.

Néhány olyan felvetés, amelynek megválaszolása szükséges ahhoz, hogy a kiválasztást, mint a személyzeti munka egyik legfontosabb elemét, a maga kiemelt helyén tudjuk kezelni az összetett rendszerünkben. Mindezt kötelező megtennünk, ha nem csak látszat tevékenységet akarunk leplezni, hanem mint az élet nagyon sok más területén a szervezeti és az egyéni célok minél hatékonyabb elérését tűzzük ki célul. A kiválasztást felfoghatjuk úgy, mint egy matematikai egyenletet, amelynek egyik oldalán a vezetői kompetenciák, a másik oldalon pedig a tudomány, a jogi szabályozás, továbbá az egyenlet legfontosabb eleme, maga az ember, a megfelelő vezető jelölt áll.

„A tapasztalat azonban azt mutatja, hogy az iskolai teljesítmény és előmenetel ugyan szükséges, de nem elegendő feltétele a későbbi boldogulásnak, ugyanis „az Életben” 15%-ban a tudás és 85%-ban az egyéb tényezők fogják az emberek sorsát eldönteni.”¹⁰³

Vannak olyan hiányosságaink, amelyek fejleszthetők, de vannak olyan képességeink, amelyeknek hiánya teljes mértékben kizárja az egyén fejlődését. Rendelkezünk olyan képességekkel, amelyeknek megléte kiemeli, rávilágít a gyengeségeinkre. Vannak olyan kimagasló kompetenciáink is, amelyek annak ellenére, hogy kiemelkedőnek minősülnek, elnyomják egyéb képességeinket, gátat szabva azok fejlesztésének. Tehát az ismert variációk száma, akár lehetne végtelen is, mivel minden ember személyisége más és más.

102

https://www.google.com/search?q=vezet%C5%91i+kiv%C3%A1laszt%C3%A1s&tbm=isch&ved=2ahUKEwiGiJC0-q_uAhVBO-wKHfLxDRsQ2-cCegQIABAA&oeq=vezet%C5%91i+kiv%C3%A1laszt%C3%A1s&gs_lcp=CgNpbWcQAzoGCAAQBxAeOgYIABAKEBhQ_awBWKm7AWDpyAFoAHAAeACAAGIAbMFkgEBOJgBAKABAaoBC2d3cy13aXotaW1nWAEB&sclient=img&ei=tfwKYMbZDMH2sAfY47fYAQ&bih=657&biw=1366&rlz=1C1GCEA_enHU880HU880 (A letöltés ideje: 2019.09.16)

¹⁰³ Tam János (2013): A gazdaság és a szociális rendszer kölcsönhatásai. Oktatás. 71.old.

https://www.parlament.hu/biz39/isb/tan/a_gazdasag_es_a_szocialis_rendszer.pdf (A letöltés ideje: 2019.09.14)

szolgálati jogviszonyáról” 59§-a, amely szerint: „ 59. § (1) A hivatásos állomány tagjának vezetői kinevezése azonnali hatállyal, indokolás nélkül visszavonható vagy arról az érintett harmincnapos határidővel bármikor, indokolás nélkül lemondhat.”¹⁰⁹

Henry Fayol szerint: „(...) a sikeres vezetésnek meg kell értenie a főbb vezetési funkciókat (tervezés, szervezés, személyes vezetés, koordinálás és ellenőrzés), és azok megvalósítására az alábbi elveket célszerű alkalmaznia:

(...) a részérdek alárendelése az általános érdekeknek – bármilyen szintű szervezeti tag egyéni, illetve alrendszeri érdeke nem kerülhet a szervezeti érdek fölé;”¹¹⁰ Fayol kiemelte a szervezeti célok primátusát, az egyéni érdekekkel szemben. Az általa megalkotott 14 vezetési elv még a mai napig is a vezetés és a szervezéstudomány elméletében és gyakorlatában is meghatározó.

A jogi normák keretet adnak a vezető számára, amelyben vezet, működteti a szervezetet. A vezetőnek minden körülmények között ki kell használnia a jogszabályok által biztosított lehetőségeket, figyelemmel azok betartására, mindig fessegetnie kell a korláta határát, mivel a jogszabályok bizonyos mértékű rugalmasságot, értelmezésbeli szabadságot biztosítanak számára. „A jó szakmai gyakorlat nem alakulhat ki a tudományos kutatás által megszerzett tudás nélkül.”¹¹¹

Befejezés

A szervezet, a vezető és az őt támogató rendszerek, valamint a szervezeti kultúra egymásba fonódó egységek, kölcsönhatásban állnak egymással. A szervezetben, annak kultúrájában megjelenik, visszatükröződik a vezető személyisége. Ha ez a hármas támogatva, kiegészítve egymást összeáll, akkor mondhatjuk, hogy a rendszerben a szervezet be tudja tölteni a számára meghatározott funkcióját.

Felhasznált irodalom

1. Bertalanffy Ludwig (1968): The Organismic Psychology and Systems Theory, Heinz Werner lectures, Worcester: Clark University Press.
2. Boda Boglárka: A teljesítményértékelés szervezeti és egyéni dimenziói a köz- és a versenyszférában. 92.old. http://real.mtak.hu/21962/1/16_BODA_BOGLARKA.pdf (A letöltés ideje:2021.01.22)
3. Czuprák Ottó, Kovács Gábor (2017): A szervezetvezetés elmélete. Dialóg Campus Kiadó Budapest, 194-195.old.
4. Csepeli György (2001): Szociálpszichológia. Osiris kiadó https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/2011_0001_520_szocialpszichologia/ch07s04.html (a letöltés ideje: 2021.01.14)
5. Dara Péter (2013): Teljesítménymenedzsment. Melyek a leggyakoribb hibák a teljesítményértékelés során? Digitális Könyvtár https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_e1_teljesitmenymenedzsment_scorm/melyek_a_leggyakoribb_hibak_a_teljesitmenyertekeles_soran__EuT9dZueaMRYFmil.html (A letöltés ideje: 2019.09.15)

¹⁰⁹ 2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról <https://net.jogtar.hu/getpdf?docid=a1500042.tv&targetdate=&printTitle=> (A letöltés ideje: 2021.01.23)

¹¹⁰ Czuprák Ottó, Kovács Gábor (2017): A szervezetvezetés elmélete. Dialóg Campus Kiadó Budapest, 51.old.

¹¹¹ Németh József: A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai, A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Főríz Sándor 65. születésnapja tiszteletére, NKE Szolgáltató Nonprofit Kft., Budapest, 2016. 173 o.

6. Dragon Sándor (2021): A vezetést támogató emberi tényezők. Kézirat (megjelenés alatt)
7. Fórizs Sándor (2014): A rendészeti szervek vezetés és szervezéselmélete. Nemzeti Közszolgálati Egyetem
8. Hegedűs Judit (2014): Tanulmánykötet a belügyi vezető-kiválasztási eljárásról. ÁROP-2.2.17-2012-2013-0001 Belügyminisztérium ISBN 978-963-9208-39-1 http://real.mtak.hu/28656/1/14_TANULMANYKOTET.pdf (A letöltés ideje:2019.09.18)
9. História- Tudósnapár. Bertalanffy, Karl Ludwig von. <https://tudosnapar.kfki.hu/historia/webdok.php?namenev=bertalanffy> (A letöltés ideje:2021.01.22)
10. Kovács Gábor (szerk.) (2014): A rendészeti szervek vezetés-, és szervezéselmélete. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Budapest, 57-92.old.
11. Kovács István (2017): Vezetési funkciók egy helyi rendvédelmi szerv életében. Ellenőrzés, mint a kiadott szabályok, és utasítások betartásának (kontroll)feladata. Államtudományi Műhelytanulmányok, II. évfolyam, 21. szám, 1-30. old.
12. Kovács István (2018): Klasszikus vezetés funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 1-102.
13. Kovács István (szerk.) (2020): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék és a Magyar Rendészettudományi Társaság Budapest, Dragon S. (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. 54-66.old.
14. Kovács István (szerk.) (2020): A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Rendészeti Vezetéstudományi Tanszék és a Magyar Rendészettudományi Társaság Budapest, Piros Attila (2020): A mesterséges intelligencia jelenkori és jövőbeni lehetőségei. Szemelvények „A digitális világ hatása, a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára” című konferencián elhangzottokról. 20-24.old.
15. Kovács, Gábor (2020) A rendészeti szervezeti kultúra. In: Farkas, Johanna; Horváth, József (szerk.) Szervezeti kultúrák és kutatásuk Budapest, Magyarország: Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézet, 52-66. old.
16. Libby Sartain (2004): Hétköznapi emberekből rendkívüli eredményeket kihozni. HR a 21. században (szerk. Marc Effron, Robert Gandossy) HVG Kiadó Rt. Budapest 23.old.
17. Malét- Szabó- Erika: A Belügyi vezető- kiválasztási rendszer tudományos megalapozása, avagy egy belügyi kutatás első eredményei. 143-147.old. <http://www.pecshor.hu/periodika/XIV/malet.pdf> (A letöltés ideje: 2021.01.22)
18. Szakács Gábor (2012): Teljesítménymenedzsment. 10.old. <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/100181/452.pdf?sequence=1> (A letöltés ideje: 2021.01.22)
19. Tam János (2013): A gazdaság és a szociális rendszer kölcsönhatásai. Oktatás. 71.old.

Dr. Németh József¹¹²

Vezetés-irányítás a digitalizáció korában

Absztrakt

A tanulmány vezetéselméleti aspektusból kíván foglalkozni a digitalizációs folyamatok, kihívások hatásaival, mely a szervezetek működésére hatnak. A vizsgálat során a stratégiai tervezés, a változásmenedzsment és a projektmenedzsmenten keresztül mutatja be a digitális kihívásokra adható egyik lehetséges választ, mely a Biztonsági Technológiák Nemzeti Laboratórium, mint kutatási-fejlesztési és innovációs projektszervezet létrehozásával valósul meg.

Kulcsszavak: *digitalizáció, változásmenedzsment, stratégiai tervezés, projekt, projektmenedzsment*

József Dr. Németh¹¹³

Vezetés-irányítás a digitalizáció korában

Abstract

The study intends to deal with the effects of digitization processes and challenges, which affect the operation of organizations, from the aspect of management theory. The study presents one of the possible answers to digital challenges through strategic planning, change management and project management, which is realized through the establishment of the National Laboratory of Security Technologies as a research and development and innovation project organization.

Keywords: *digitization, change management, strategic planning, project, project management*

¹¹² PhD, r. ezredes, Országos Rendőr-főkapitányság, ROKK Tanintézeti és Módszertani Főosztály, főosztályvezető, e-mail: rokk@rokk.police.hu , ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7157-1682>

¹¹³ PhD, pol. colonel, National Police Headquarters, ROKK Department of Teaching and Methodology, Head of Department, e-mail: rokk@rokk.police.hu , ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7157-1682>

Bevezetés

A komplex biztonság¹¹⁴ megteremtése és fenntartása olyan globális kihívás, amely nem ismer határokat, és amelyeket a nemzetállamok önmaguk nem képesek hatékonyan és tartósan kezelni.¹¹⁵ A XXI századi kihívásainak¹¹⁶ csak a felkészült, a digitalizáció eredményeit hasznosító, alkalmazó szervezetek tudnak megfelelni.

„A digitalizáció és az ezzel összefüggő technológiák alkalmazása az utóbbi években gyökeresen átalakította a világot és folyamatosan alakítja a gondolkodásunkat. A digitalizáció lehetőséget ad tehát az üzleti folyamatok átalakítására, és így összeségében jelentősen átformálja a gazdaságot és általában a társadalmat is.”¹¹⁷

A digitalizációs folyamatok által generált változások hatásai megjelennek a szervezetek mindennapjaiban, amelyekre a menedzsmentnek gyors és hatékony választ kell adnia.¹¹⁸ A szervezetek hatékony válasza többek között a jó stratégiai célok megjelölésében, a változásmenedzsmentben és a projekt szemléletben, a szoros belső és külső együttműködésben keresendő.

„Vezetőként haladnunk kell a korrallal, meg kell ismerni az új digitális módszereket, eljárásokat, és ezeket alkalmazni kell az összes vezetési funkció során.”¹¹⁹

A stratégiai tervezés

A szervezetek folyamatos változásai, a megújulásokra való törekvés megköveteli a stratégiai tervezést, a célok kitűzését. A különböző területeken megfogalmazott stratégiai célok operatív tervekbe is átalakíthatjuk. „Egy új termék piacra dobása, egy új rendszer bevezetése azonban a szervezeti siker szempontjából igen nagy jelentőséggel bír. Célszerű tehát kiemelten kezelni ezeket a stratégiai szempontból meghatározó célterületeket. Ezeket a területeket a stratégiai célokat projektek sorozataként valósíthatjuk meg.”¹²⁰ A projektcélokat a stratégiai célokhoz igazítjuk, így a fentiek értelemben projektorientált stratégiai tervezésről beszélhetünk.

¹¹⁴ Vö.: a globalizáció összességében hat a komplex biztonság kérdéskörére, amelyre adekvát választ adni szükséges. In: Kovács István (2019): IKARUSZ the new Model. Journal of Criminology and Criminal Law. 57. évfolyam 3. szám, 115-139. old.

¹¹⁵ Vö.: A határon átnyúló bűncselekmények vonatkozásában kiemelten fontos az információk megosztása. Például: szervezett bűnözés, szexuális célú emberkereskedelem, terrorizmus, csak pár példa a biztonságot veszélyeztető cselekmények közül. In: Kovács István: Egy empirikus kutatás részletei: a prostitúció jelensége és társadalmi kontrollja napjainkban. Dialóg Campus, 2019, 1-273. old.

¹¹⁶ Vö.: a komplex biztonság időszzerű kérdéseivel, különös tekintettel a szervezett bűnözésre. In: Kovács István (2020): Relationships between the Arab occupation and the concept of the mafia. The Criminal Lawyer, 25/248., 17-37.

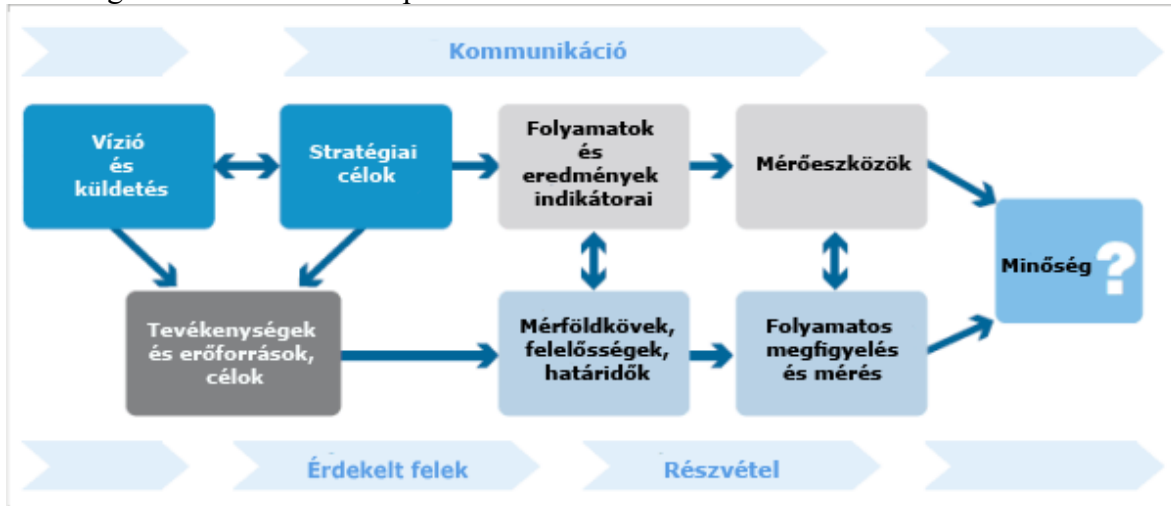
¹¹⁷ Batovszki István-Birkner Zoltán-Mészáros Ádám-Szabó István (2020): Innováció a digitális világban. Rendőrségi Tanulmányok III. évf. 2. szám 72. oold.

¹¹⁸ Vö.: „A digitális világ hatása a társadalmi folyamatokra megkérdőjelezhetetlen. A tudományágak igyekeznek válaszokat adni a területükön megjelenő jelenségekre. Ahogyan a tudományágak interdiszciplinárisok, így a digitális világ is rajtuk keresztül azzá válik. Sok esetben a magyarázatot, a válaszokat nem csak egy, hanem több tudományág együttes tevékenysége során tuja megadni, ezért kifejezetten fontos a közöttük lévő együttműködés, a közös átjárás, együtt gondolkodás.” In: Dragon Sándor (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 57. old.

¹¹⁹ Kovács Gábor (2020): A szervezés, mint vezetési funkció módszerei, sajátosságai és jó gyakorlatai a digitális világban. Rendőrségi Tanulmányok III. évf. 2. szám, 102. old.

¹²⁰ Szabó Lajos György (2020): A jövő projektvezetési kihívásai. Rendőrségi Tanulmányok III. évf. 2. szám, 70. old.

A stratégiai tervezés kiemelt lépései



Forrás: <https://tinyurl.hu/Thps/>

Egy szervezet stratégiáján általában a szervezet felső szint stratégiáját értjük, de valójában a szervezeten belül több szinten is léteznek stratégiák.

- Szervezeti stratégia: az egész szervezetre vonatkozó hosszú távra szóló stratégia, amely a szervezet egészére vonatkozik. A szervezeti stratégia fontos eleme a fő irányok meghatározása, valamint az erőforrások elosztása.
- A funkcionális stratégiák a szervezeti működés egy-egy funkciójával kapcsolatosak (pl. tevékenységi stratégia, pénzügyi stratégia, marketingstratégia, humánerőforrás-stratégia stb.).

Változásmenedzsment

A szervezetek nem önmagukért léteznek, hanem valamely társadalmi, gazdasági igényre adott válasz hozza őket létre. A szervezet működésében folyamatosan jelen van a „létrehozói” igénynek, elvárásnak való megfelelés. Az elvárások szerinti működés, a problémák felismerése, a kihívásokra történő válaszok keresése óhatatlanul változásokat, megújulási folyamatokat indítanak el, amelyek lehetővé teszik a szervezetek fejlődését. A szervezeti változásokat külső és belső okok és körülmények is kiválthatják.

Szervezeti változásnak tekinthető minden olyan átalakulás, amelyik a szervezet lényeges jellemzőiben következik be. Ilyen szervezeti jellemző lehetnek többek között a szervezet stratégiája¹²¹, a szervezeti struktúra, az alkalmazott technológiák, az eljárásrendek, a szervezet humánerőforrásába bekövetkezett változások, a szervezeti kultúra. A felsorolt elemek bármelyikében bekövetkezett változás, komoly átalakulást jelenthet, de egy alapvető jellemző változása általában maga után vonja más szervezeti jellemzők átalakulását is.

¹²¹ Vö.:”A kínált lehetőségek kiaknázása - mint például az adatgyűjtés, tárolás, valós idejű adatcsera és az azon alapuló rendszerek egymásra épülése, rendszeren belüli összekapcsolása, stb. -, valamint célravezető szervezeti politika, a tudományba fektetett bizalom, a nívumai befogadása, a szervezeti transzparencia hozzájárul a kitzűzött stratégia fenntarthatóságához, a stabilitásához.” In:Dragon Sándor (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 57. old.

Probléma – beavatkozás – értékelés



Forrás:

http://www.jgypk.hu/tamop15e/tananyag_html/Menedzsment_alapjai/15_a_szervezeti_vltozs_megvalstsna_folyamata.html

A szervezetekben zajló, a változás irányába mutató kezdeményezések, folyamatok a stratégiai tervezéssel kezdődnek. A stratégiai tervezés célja, hogy a szervezet a változás folyamatában a megújulás, a fejlődés irányába mutasson, ellenkező esetben a hanyatlás, a teljes megszűnés következhet be.

A vezetés egyik legfontosabb feladata a folyamatos helyzetelemzés, helyzetértékelés, amely a helyes, a hatékony és eredményes működés biztosítása érdekében történik.

A szervezetek vezetői a változtatások szükségességét felismerve törekednek az aktuális helyzet megváltoztatására, azonban sok esetben szembe találják magukat az állandóságot akaró, fenntartó munkatársakkal, akik ellenállhatnak a változtatás igényével.

Kovács Gábor értelmezésében „Ekkor kell vezetőként nagyon következetesnek és kitartónak lenni a változás irányában.

A változásokkal szembeni ellenállás fő okai a következők:

- az egyéni érdekek féltése,
- értetlenség és bizalomhiány,
- eltérő érdekek,
- alacsony toleranciaszint¹²²

A változásokkal szembeni ellenállás feloldására többek között az alábbi eszköztár áll a vezető rendelkezésére.

1. Tájékoztatás, oktatás.
2. Aktív részvétel a változási folyamatban.
3. Támogató vezetői magatartás.
4. Tárgyalások, megállapodások.

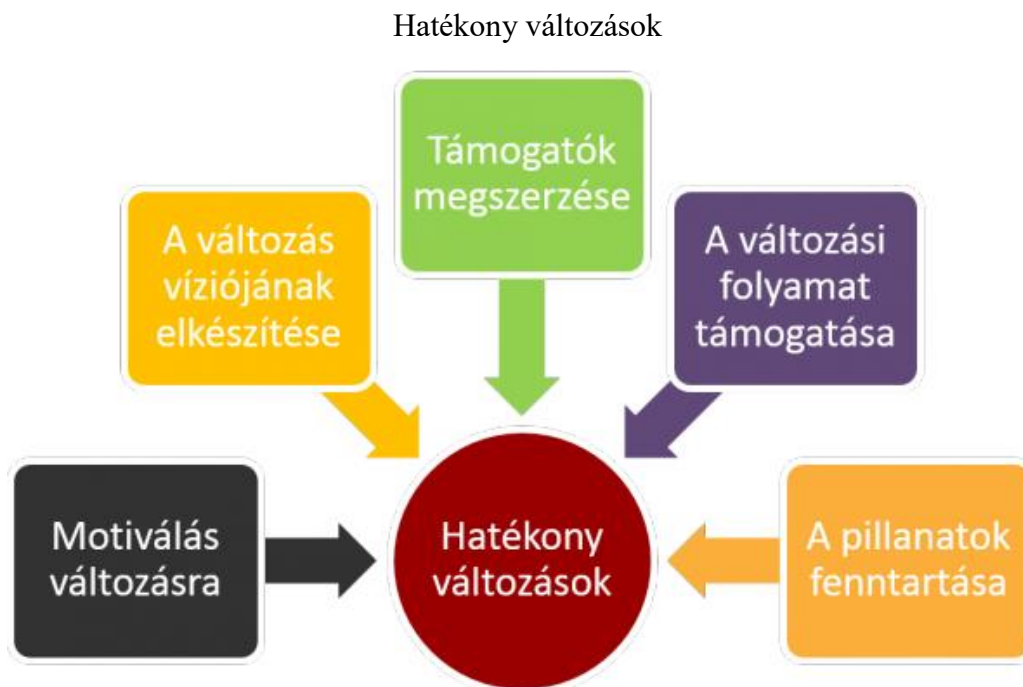
¹²² Kovács Gábor (2019): A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok. Dialóg Campus kiadó, Budapest, 92. old.

Nagyon fontos tehát, hogy kellő súlyú, megfelelő arányú ellenintézkedések szülessenek a szervezetben a változások kezelésére. A szervezetnek, így a munkatársaknak is nagy szükségük van a kiegyensúlyozott, stabil munkakörülményekre, mely egyfajta elégedettséggel is együtt jár, biztosítva az optimális működési rendet.¹²³

A változásvezetési stratégia sikeressége nagyban múlik a szervezet világos és elérendő céljának megfogalmazásában, a jövőkép megalkotásán. Ennek érdekében ki kell alakítani a változások bevezetésének képességét, el kell érni a munkatársak meggyőzését és nem utolsósorban meg kell kezdeni a változtatásokat. Ez az út sokszor rögös is lehet, melynek feloldására, kezelésére különféle taktikák léteznek.

A változási folyamat irányítása során eldöntendő kérdésként fogalmazódik meg a vezető számára, miszerint lassú vagy gyors változást kell menedzselnie. Komplex, összetett feladatot kell sikerre vinnie, amely egyik esetben gyors lefolyású, radikális változásokkal és személyi veszteségekkel jár, míg a másik esetben kisebb személyi veszteséggel, radikális változtatások nélkül van lehetőség az egyéneknek és a szervezetnek felkészülnie a változásokra.

A változtatás alapszabályaként lehet megfogalmazni, hogy érdekeltté kell tenni a szervezet valamennyi szereplőjét a változtatásban.



Forrás: <https://www.aszhirportal.hu/hu/hirek/projekt-es-valtozasmenedzsment-vezeto-akademia-ix>

¹²³ Vö.: "A jól működő, működtetett szervezetnek, jelen helyzetben elsősorban, a miért-re kell koncentrálni, erre a kérdésre kell adekvát választ adni. A jövő kihívásaira választ adó, mindenki számára érthető célokat kell megfogalmazni, amellyel a munkatársak tudnak azonosulni, látják benne önmaguk kiteljesedését, érzik a munkájuk fontosságát, így elköteleződnek a célok iránt. Megjelenik az elengedhetetlen csapatszellelem. Már nem csak a vezető keresi a válaszokat, a helyes megoldásokat, hanem a kollégákkal közösen próbálják megérteni a jövő rendszerének sajátosságait, tevélegesen részt vesznek a jövőjük alakításában, eredményesebbé tételében. Egyszerűen a vezető által elfogadott személelmód, módszerek követőivé válnak, ezzel is hatással lesznek a munkatársaikra, egymást segítve, támogatva, ösztönözve. Az ilyen gondolkodásmód szakít a korábbi gyakorlattal, nem a rutinra, a megszokottakra alapoz." In: Dragon Sándor (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés-irányítás rendszerének tükrében. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 44. old.

Projektek a változás szolgálatában

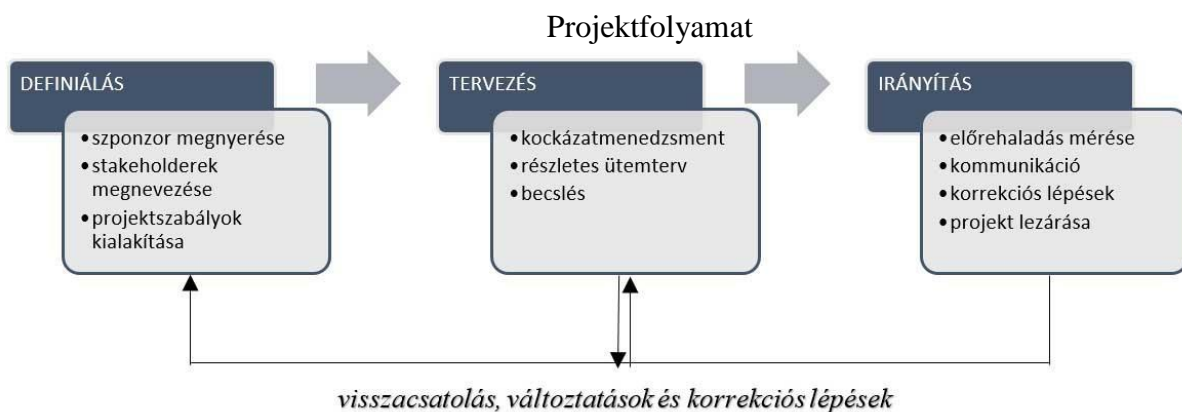
A változtatás lebonyolításának, megvalósításának többféle módszere, útja lehetséges. Az egyik ilyen eszköz lehet a projekt szervezettel történő reagálás. Általában nagyobb horderejű változtatások esetében külön szervezetet hoznak létre, mely a kitűzött célok elérését a meghatározott időtartamra, megfelelő hatáskörrel felruházva, a projekt idejére delegált szakemberekkel hajtja végre a részükre meghatározott feladatokat.

A projekt egyik fogalmi meghatározása Görög Mihály szerint „projektnek tekinthetünk minden olyan feladatot, illetve annak végrehajtását, amely eltér a szervezet szokásos, s így rutinjellegűnek nevezhető napi tevékenységétől, és valamilyen egyszeri, komplex feladatot jelent a szervezet számára”, illetve „amelynek teljesítési időtartama (kezdés és befejezés), valamint teljesítésének költségei meghatározottak és egy adott eredmény (cél) elérésére irányul”.¹²⁴

A fenti megközelítés jól mutatja a változás egyik lehetséges kezelésének, a projektnek az elemeit. A projekt szereplői az ún. stakeholderek, akik valamilyen módon hozzájárulnak a kitűzött célok eléréséhez, vagyis a projektmenedzser, a projekt team, a projektmenedzsmen, a szponzor és a megrendelő.

A jó projekt ismérvei:

- Releváns: kereslet vezérelt, cél-orientált, megfelel a stratégiai elvárásoknak,
- Megvalósítható,
- Jól átgondolt, következetes,
- Eredményei mérhetőek,
- Költségvetése reális,
- A munkamegosztása világos,
- Kockázatai ismertek,
- Fenttartható legyen: megvalósítása után a célcsoportszámára nyújtott előnyök a fejlesztés után is biztosíthatóak maradjanak.



Forrás: <https://tinyurl.hu/gT7o/> (Letöltés ideje: 2021.02.22)

¹²⁴ Görög Mihály: Bevezetés a projektmenedzsmenbe. Aula Kiadó. Budapest, 1999. 32. o.

Változás a projektmenedzsmentben

A Rendészettudományi Szaklexikon megfogalmazásában a projekt: „(1) meghatározott kutatás-fejlesztési feladat, technológiai innovációs folyamat végrehajtására irányuló, jóváhagyott terv alapján folyó tevékenység.”¹²⁵

Az EU-s és a hazai kutatás-fejlesztési és innovációs támogatások rendszerének változásával szükséges újra értelmezni a szervezetek, leginkább a szakmai projektszervezetek feladatrendszerét, hatásköreit, kompetenciáit, valamint az együttműködések helyzetét.

A projekt végrehajtására létrehozott szervezet a projektszervezet, amely speciális helyzetéből és összetételéből adódóan képes leküzdeni mindenféle akadályt, legyen az humán, pénzügyi vagy egyéb jellegű kihívás. A változtatás érdekében létrehozott projektben lejátszódó folyamatokban központi szerepet tölt be a digitalizáció.

A digitális kihívásokra egy lehetséges válasz

A közép- és hosszú távú folyamatok vonatkozásában új elemként jelenik meg a szoros együttműködési igény, ami egy együttműködési hálózat formájában jelentkezik. Ez alatt olyan szereplőket kell érteni, mint az egyetemek és kutatóműhelyek, a kormányzati szervezetek és a gazdaság képviselői, a KKV szektortól egészen a multikig.

Az együttműködési hálózat szereplői között folyamatos interakció és tudástranszfer tapasztalható, melynek a digitalizáció nyújthat további támogatást. „A nemzeti innovációs rendszer legfontosabb szereplőinek rendeltetését is újra kell definiálni, így az egyetemekét, a kutatóintézetekét, valamint a vállalatokét is. Új innovációs ökoszisztémát kell kiépíteni, amely ezen kihívásoknak meg tud felelni, és nem csak önmagában áll, hanem az egész magyar közösség javát is szolgálja.”¹²⁶

Magyarországon az Innovációs és Technológiai Minisztérium szakpolitikai támogatásával létrejött a Nemzeti Laboratóriumok Program. A Nemzeti Laboratóriumok Programban egy adott tématerület hazai szakmai műhelyeit ösztönzik az eddiginél szorosabb együttműködésre, amellyel a jelentős globális problémákra nemzetközi szinten is választ adni képes kompetenciákat fejlesztenek, és megteremtik a hatékony tudástranszfer lehetőségét is.

„A Nemzeti Közszolgálati Egyetem nemzetbiztonsági feladataiból következő nemzetstratégiai fontosságú alapkutatásokat végez olyan kihívások, mint a migráció, az energiabiztonság, a kiberbiztonság, a katasztrófavédelem és a klímavédelem területén. Az Egyetemen működő Biztonsági Technológiák Nemzeti Laboratórium Magyarország Nemzeti Biztonsági Stratégiáját követve (1163/2020. (IV.21.) Korm. határozat) a technológia-alapú biztonság három pillérének – az intézménybiztonság, a településbiztonság és a kiberbiztonság – integrált kutatását és a kapcsolódó innovációkat célzó programok országos hatókörű kutatóhelye. A Nemzeti Laboratórium a biztonságtechnológiai kutatásoknak olyan átfogó szemléletű és nyitott kutatási kereteként működik, amelyben a hazai kutatásokat az európai szintű kutatási és pályázati hálózatépítésbe nagyobb eséllyel lehet bekapcsolni, biztosítva egyben a tudományos háttérrel és egyetemi infrastruktúrával is.”¹²⁷

A Biztonsági Technológiák Nemzeti Laboratórium (szervezet) feladatai – a teljesség igénye nélkül - az alábbiak:

¹²⁵ Rendészettudományi szaklexikon. Dialóg Campus Kiadó. Budapest, 2019. 452. o.

¹²⁶ Batovszki István-Birkner Zoltán-Mészáros Ádám-Szabó István: Innováció a digitális világban. Rendőrségi Tanulmányok III. évf. 2020/2. szám 74. o. Letöltés ideje: 2021. 02. 15.

¹²⁷<https://nkfih.gov.hu/palyazoknak/innovacios-okoszisztema/nemzeti-laboratoriumok/laboratoriumok-bemutatasa> Letöltés ideje: 2021. 02. 22.

- kutató és szervező tevékenység kifejtése a felhasználói igények és a rendelkezésre álló műszaki megoldások, fejlesztési lehetőségek megismerésére (workshopok, konferenciák, on-line forrásfigyelés, kapcsolattartás, publikáció);
- kutatáshoz és fejlesztéshez igénybe vehető kutatói és szakemberhálózat létrehozása és gondozása hazai és nemzetközi szinten;
- a felismert felhasználói igények és műszaki lehetőségek összehangolásával specifikációk meghatározása, kutatási, illetve fejlesztési cél azonosítása;
- az azonosított kutatás, illetve fejlesztési cél elérése érdekében szükséges forrás megteremtése, biztosítása, szakmai igényekhez igazodó „piaci” háttérkutatás elvégzése, konzorciumépítés;
- források rendelkezésre állása esetén a kutatási, illetve fejlesztési projekt irányítása és koordinálása;
- a projektek eredményeinek gondozása, erre vonatkozó állami (tulajdonosi) felhatalmazás esetén hasznosítása, a termékek piacra juttatása.

Összegzés

A digitalizációs kihívásokra történő eredményes és hatékony válaszadás a változásmenedzsment és a projektmenedzsment eszköztárának felhasználásával lehetséges. A fenti laboratórium a kormányzati, a közigazgatási, a rendvédelmi és katonai intézmények proaktív képességeinek fejlesztését szolgálja, a piaci igényekhez alkalmazkodva. A laboratórium tevékenysége kiterjed a többi között a közbiztonsági és katasztrófavédelmi új technológiák kifejlesztésére és akár piaci bevezetésre is. A Biztonsági Technológiák Nemzeti Laboratórium, mint projektszervezetten belül megvalósuló kutatás-fejlesztési és innovációs ökoszisztéma biztosítja leginkább a biztonság megteremtésének és fenntartásának társadalmi igényét.

Az innovatív és biztonságos társadalmak megteremtése, a lakosság szubjektív biztonságérzetének növelése érdekében fontos a hazai és nemzetközi együttműködések további erősítése a tudományos kutatások-fejlesztések területén, melyben partnerként, jelentős irányító és koordináló szerepet tölthet be a rendvédelmi kutatások terén az az ökoszisztéma, amelynek projektszervezetét a Nemzeti Közsolgálati Egyetem és partner szervezetei adják.

Napjainkban, amikor az állampolgárok fokozódó érdeklődést mutatnak a biztonsághoz kapcsolódó kutatás-fejlesztési iránt, fontos azok eredményeinek és a létrejövő innovációnak a bemutatása. „A jó szakmai gyakorlat nem alakulhat ki a tudományos kutatás által megszerzett tudás nélkül.”¹²⁸

¹²⁸ Németh József: A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai, A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Fórizs Sándor 65. születésnapja tiszteletére, NKE Szolgáltató Nonprofit Kft., Budapest, 2016. 173 o.

Felhasznált irodalom:

1. Batovszki István-Birkner Zoltán-Mészáros Ádám-Szabó István (2020): Innováció a digitális világban. Rendőrségi Tanulmányok III. évf. 2. szám 72. old.
2. Batovszki István-Birkner Zoltán-Mészáros Ádám-Szabó István: Innováció a digitális világban (2020). Rendőrségi Tanulmányok III. évf. 2. szám 74. old.
3. Dragon Sándor (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés- irányítás rendszerének tükrében. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 44. old.
4. Dragon Sándor (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 57. old.
5. Dragon Sándor (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 57. old.
6. Görög Mihály: Bevezetés a projektmenedzsmentbe. Aula Kiadó. Budapest, 1999. 32. o.
7. Kovács Gábor (2019): A rendészeti szervezetekben lejátszódó vezetési folyamatok. Dialóg Campus kiadó, Budapest, 92. old.
8. Kovács Gábor (2020): A szervezés, mint vezetési funkció módszerei, sajátosságai és jó gyakorlatai a digitális világban. Rendőrségi Tanulmányok III. évf. 2. szám, 102. old.
9. Kovács István (2019): IKARUSZ the new Model. Journal of Criminology and Criminal Law. 57. évfolyam 3. szám, 115-139. old.
10. Kovács István (2020): Relationships between the Arab occupation and the concept of the mafia. The Criminal Lawyer, 25/248., 17-37.
11. Németh József: A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai, A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Főrizs Sándor 65. születésnapja tiszteletére, NKE Szolgáltató Nonprofit Kft., Budapest, 2016. 173 o.
12. Rendészettudományi szaklexikon. Dialóg Campus Kiadó. Budapest, 2019. 452. o.
13. Szabó Lajos György (2020): A jövő projektvezetési kihívásai. Rendőrségi Tanulmányok III. évf. 2. szám, 70.old.

Dr. Kovács István¹²⁹

Vezetés és irányítás a 48/1991. (IX.26.) alkotmánybírósági határozatra tekintettel

Absztrakt

A tanulmányban a szerző jogi állásponton keresztül vizsgálja meg, hogy milyen hasonlóságok és különbségek fedezhetők fel a vezetés-irányítás dualisztikus rendszerében. Az összehasonlítás nem csak elméleti alapokon nyugszik, hanem a magyar Honvédség és Rendőrség vezetés-irányítási rendszeréről, annak gyakorlatáról is reális képet mutat.

Kulcsszavak: vezetés-irányítás, vezetéselmélet, vezetési rendszer, vezető, vezetési attitűd

István Dr. Kovács¹³⁰

Leadership and management according to the 48/1991. (IX.26.) decision of the Constitutional Court

Abstract

In this study, the author examines, through a legal position, what similarities and differences can be discovered in a dualistic system of leadership. The comparison is not only based on theory, but also shows a realistic picture of the management system of the Hungarian Armed Forces and the Police and its practice.

Keywords: leadership management, leadership theory, leadership system, leader, leadership attitude

¹²⁹ Ph.D., tanársegéd, r. őrnagy, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Rendészet Vezetéstudományi Tanszék, e-mail: kovacs.istvan@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7210-1981>

¹³⁰ Ph.D. police major, assistant lecturer, University of Public Service Faculty of Law Enforcement Department of Law Enforcement Management Theory, e-mail: kovacs.istvan@uni-nke.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7210-1981>

Bevezetés

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.¹³¹

Egy ilyen hatalmas szervezet működését nem érthetjük meg, ha az alapvető fogalmakat, úgy, mint irányítás, és vezetés nem definiáljuk, azokat nem határoljuk el egymástól.

Ha az irányítás, és vezetés fogalmait definiálni szeretnénk, azt mondhatnánk, hogy az irányítás nem más, mint a teljesítmény mérése, és korrekciója annak biztosítása érdekében, hogy a szervezeti célok, és tervek megvalósuljanak, míg a vezetés az irányítás szakmai ellenőrzését valósítja meg.^{132, 133} Ezt úgy is megfogalmazhatjuk, hogy az irányítás a „vezetés igazgatása”, a vezetés pedig az „igazgatás igazgatása”.

A XIX. századot megelőzően a vezetéstudomány szakmaspecifikus és gyakorlatorientált arculatát mutatta. Az emberközpontú irányzat megjelenésével az imázs jelentős mértékben megváltozott. A klasszikus iskolához mért rendhagyó hozzáállás olyan kérdések megválaszolásával egészült ki, mint az ösztönzés (a motiváció, azaz hogyan növelhető a szervezeti tagok elégedettsége), vagy éppen a termelés (a produktum, azaz hogyan növelhető az eredményorientáltság) viszontagsága. Mindehhez nélkülözhetetlen volt, hogy a társaságok, vállalatok, vagy éppen az államigazgatásban tevékenykedő vezetők akár stílusukban, akár magatartásukban, de változtatást eszközöljenek. Ezeket a változásokat, vagy magatartási irányzatokat és stílusokat az emberközpontú vezetéselméleti irányzat több aspektusból is vizsgálat tárgyává tette.

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. A dualizmuskori „haza, és haladás” mottóját, a XXI. században 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 szervezetek tevékenységük minőségének fejlesztésére készítetik. A megbecsülés, és támogatás mércéjét ugyanis mindig az állampolgárok alakítják. Ha az állampolgár elégedett, vélhető, hogy a társadalmi rendeltetés, a kormány által kitűzött cél révbe ért.

A rendőrség irányításában speciális szabályzók érvényesülnek. A specialitással összefüggésben két alapelvről (egyszemélyi 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.¹³⁴ A centrális vezetés elve alapján a szervezet elsődleges vezetőjétől kapott parancsokat a szervezetben vezetői tisztséget betöltő személyek (is) kötelesek végrehajtani, és azt az állománnyal végrehajtatni.¹³⁵ Az egymás közötti kapcsolatot a szolgálati úton megvalósuló parancsirányítási rendszer útján gyakorolják, amelyhez a vezetők sajátos jogkört, a parancsnoki jogkört birtokolják. Ez legegyszerűbben a vezető utasítási (parancsadási) jogával és a beosztott

¹³¹ Kovács Gábor – Czuprák Ottó (2017): A szervezetvezetés elmélete. Budapest, Dialóg Campus.

¹³² Dean Koontz. et al (1980): Readings in Management. McGraw-Hill.

¹³³ Stafford Beer (1966): Decision, and Control. Wiley.

¹³⁴ Alice M. (2014): More already on the central committee's leading small groups. China Leadership Monitor, 44. szám, 1-8. old.

¹³⁵ John L. et al (2004): Introduction to Choice Theory. United Kingdom, Oxford University Press, 1-134. old.

végrehajtási kötelezettségével jellemezhető.¹³⁶ 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. A parancsnok feladatot határoz meg, azt parancs formájában a végrehajtó irányába 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.) 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 - engedelmességre köteles. E rendszer nem a „parancsuralom”, hanem a szigorúan centralizált rendőrségi modell megfelelője, amely Magyarország rendőrségét is hűen tükrözi.

Egy olyan szerv, mint a rendőrség nem működhet szigorú jogszabálybetartás, és végrehajtás nélkül.¹³⁷ A parancsuralmi-, és egyéni felelősségmegállapító rendszer biztosítja, hogy a vezetés-, és irányítás mátrix működőképes, az állami cél elérhető, és végül az állampolgárok biztonság iránti igénye kielégítést nyerjen. Az, 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 laikus olvasónak, de gyakran a hivatásos állománynak is nehézséget okoz(hat) a vezetési stílusok azonosítása, legfőképpen, ha azokat saját bőrükön kell megtapasztalniuk, mert a klasszikus hármas tagoltságot gyakorta egymást ötvöző vezetési stílusok váltják fel. Bőséggel állnak rendelkezésre olyan szakirodalmak, amelyek a vezetési stílusok ismérveit összegyűjtik, fogalmaikat definiálják, még sem találunk egy általánosan elfogadott, absztraktálható közös fogalmi meghatározást.¹³⁸

Ha a vezetési stílusokra összpontosítunk, bármilyen csoportos munkavégzést is gyakorlunk, közös elem, hogy a csoport tagjai közül egy személy mindig kiemelkedik (hierarchikus berendezkedésben több dimenziós szinten több személy), és a szervezet céljainak elérése érdekében, a többi személyt az erőforrások optimalizálásával befolyásolja. Ezt a személyt nevezzük vezetőnek, aki a karizma, a személyes attitűdök, tulajdonságok és jellegzetességek révén megkapja a lehetőséget és a „vezetői” címet, hogy a személyek közvetlen vezetésével, a szervezetet, közvetett módon irányíthassa.¹³⁹ Bármelyik szervezet vagy csoport csak a hatékony vezetés mellett fejlődhet és lehet sikeres, csak így teljesítheti a misszióban és vízióban megjelölt céljait.¹⁴⁰ A (jó) vezető nemcsak (jó) parancsnok, hanem

¹³⁶ Kovács Gábor (2014): A rendészeti szervek vezetés- és szervezésemellete. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Rendészettudományi kar, 57-92. old.

¹³⁷ Kovács István (2019): Klasszikus vezetési funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, NKE, 1-102. old.

¹³⁸ Kuczarski Susan et al (1995): Values-based leadership. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1-304. old.

¹³⁹ Chemers Martin (1984): The social, organizational, and cultural context of effective leadership. In: Barbara Kellerman (szerk.): Leadership: Multidisciplinary perspectives, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 91-108. old.

¹⁴⁰ Vö.:”A kihívásoknak csak az úgynevezett agilis szervezet képes megfelelni, amely szakít a régi beidegződésekkel, mintákkal, nem úgy látja a világot, mint évekkel ezelőtt, szinte változatlanul működve, nem reagálva a változásokra. Ezen szervezet fölött eljárt az idő. Nem lehet a büntetéstől való félelem semmilyen szinten irányító elv, nem segíti a fejlődést a vezető és beosztott között meglévő parancsuralmi rendszer. Természetesen ez nem zárja ki a szabályozott folyamatokat és a fegyelmezett hozzáállást. Ezen kereteken belül, az ilyen új típusú szervezetnek a fő lényegét a rugalmasság adja, tehát az a mód, ahogyan reagálnia kell a körülötte zajló eseményekre.” In: Dragon Sándor (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés- irányítás rendszerének tükrében. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 46. old.

képes elérni, hogy a munkavállalókból a cél elérése érdekében irányítható-, és legfőképpen a célt szentesítő követők váljanak. (A vezetés nem lehet individualista megnyilvánulás, szükséges, hogy a vezető mellé, vagy mögé követők is felsorakozzanak. A munkavállalói követés hajlandóság, nem pedig kényszerítés eredménye.) Ennek oka folytán nem csak az utasítás (parancs) kiadása, hanem a munkavállaló kezdeményezéseinek felkarolása, a kérések teljesítése is a vezetői magatartás alapvető részévé kell, hogy váljon. Hogy ezeket a vezető a klasszikus vezetési folyamatba beépíti-e vagy sem, azt önmagában a vezetési stílusok determinálják.

Egy demokratikus jogállamban, ahol a nép felhatalmazást ad a választott képviselőknek arra, hogy érdekeik képviselőként eljárjanak, joggal reménykedik, hogy a közintézmények is a velük 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 szervezet saját játszóterének érezze, és olyan stílust gyakoroljon, ami a munkavállaló érdekeit sérti, közérzetét rombolja, a morált károsítja, mert ezzel nemcsak a 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 a tevékenységét, hogy még a XX. 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.)¹⁴¹

A felgyorsult és globális világunkban, ahol a rendvédelem területén percenként változó társadalmi igények kielégítésére van szükség¹⁴² (lakosság szubjektív biztonságérzetének növelése, prevenció, stb.), nem megengedhető, hogy mi magunk a változásokhoz ne alkalmazkodjunk, és a régmúltban ragadva ráadásul olyan szubjektíve tévesen értelmezett fogalmak mögé bújjunk, mint a „parancsuralom” és ne tegyünk különbséget a vezetés és irányítás alkotmányossági hatásköre között.

A vezetés-irányítás rendszer 48/1991. (IX.26.) számú alkotmánybírósági határozatának alkotmányértelmezése

A tanulmány szempontjából figyelembe kell vennünk azt, hogy az alkotmánybírósági határozat értelmezése nem a rendőrség, hanem a Honvédség, mint fegyveres erő irányítására vonatkozik, indoklása és a határozat normatív rendelkezése is a szerint értelmezendő. A rendőrségről szóló 1994. évi XXXIV. törvény értelmében a rendőrség állami, fegyveres rendvédelmi szerv, nem pedig fegyveres erő.

Vitathatatlan viszont, hogy az erősen centralizált és hierarchikus alapokra épülő, szervezeti felépítésében és strukturális viszonyokban nagyfokú korrelációt mutató szervezetek

¹⁴¹ McCalley Bruce (1994): Model T Ford: The Car That Changed the World. Motorbooks International, Minneapolis.

¹⁴² Vö.:” A digitális világ hatása a társadalmi folyamatokra¹⁴² megkérdőjelezhetetlen. A tudományágak igyekeznek válaszokat adni a területükön megjelenő jelenségekre... A felgyorsult világunkban fontos, hogy tudomány- technika világában milyen eredmények, milyen ütemben jelennek meg. Nélkülözhetetlen, hogy az újdonságok születése előre prognosztizálható, fejlesztésük és rendszerbe történő bevezetésük kiszámítható legyen.” In:Dragon Sándor (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 57. old.

vezetés-irányítási rendszerének fogalmi összetevőit, és önmagában a vezetés és irányítás hatásmechanizmusát a tárgyalt határozat hűen modellezi. Mindezekről független leszögezendő, hogy az alkotmánybírósági határozatban végzett alkotmányértelmezés nem a rendőrségre, hanem a Honvédségre vonatkozik, ezért a konkrét megállapítások más szervezetre nem illeszthetők. Megjegyzendő viszont, hogy a vezetés és irányítás fogalmának elhatárolásának segítségével viszont más szerv vagy szervezet sajátosságain kívül generálisan modellezhető.

A Honvédség, mint fegyveres erő és a köztársasági elnök szerepköre, az Országgyűlés és a Kormány hatásköre

A fenti kérdéskör teljes egészében az ismertetett alkotmánybírósági döntés vonatkozásában és a határozat szövegezésének beágyazásával, valamint az egyes részek értelmezésével kerül modellezésre.¹⁴³

Az alaptézist a határozat honvédelmi miniszter által előterjesztett indítványa jelenti, amelyben kérte az Alkotmánybíróságot, hogy az Alkotmánynak a fegyveres erők irányítására vonatkozó rendelkezéseit értelmezze, és állapítsa meg, hogy a 40/B. § (3) bekezdésében felsorolt szerveknek a fegyveres erők irányítására vonatkozó hatásköre hogyan viszonyul egymáshoz. Az indítványozó álláspontja szerint ugyanis a fegyveres erők működésének irányítása béke idején a Kormány kizárólagos hatásköre, vagyis sem az Országgyűlés, sem a köztársasági elnök nem gyakorolhatja hatáskörét oly módon, hogy az a tételes jogi rendelkezésekben megjelölt döntések meghozatalán túlmenően a fegyveres erők működésének egyéb területeit is közvetlenül meghatározza.

Mindezzel parallel az Alkotmánybírósághoz két alkotmányértelmezés is érkezett:

1. az igazságügyminiszter alkotmányértelmezést kért a tekintetben, hogy az Alkotmány 31/A. § (1) bekezdésére figyelemmel a köztársasági elnök személyi sérthetlensége - amelynek büntetőjogi védelméről gondoskodni kell – szűken értelmezve az élet, testi épség, vagy tágabban értelmezve, a becsület és méltóság fokozott büntetőjogi védelmére terjed-e ki;
2. valamint az Országgyűlés Kulturális, oktatási, tudományos, sport, televízió- és sajtóbizottsága is alkotmányértelmezést kért, hogy az Alkotmány 30/A. § (1) bekezdés m) pontja alapján hozott kinevezési törvénnyel kapcsolatban a köztársasági elnök kinevezési jogköre, valamint a 30/A. § (2) bekezdés szerinti miniszteri ellenjegyzés hogyan értelmezhető.

Az Alkotmánybíróság úgy ítélte meg, hogy az indítványok egyesítése és az alkotmányértelmezés egy eljárásban történő elvégzése szükséges. Mindezt azzal indokolta, hogy az indítványok részben fedték egymást, ugyanis a fegyveres erők irányítási jogkörében vannak kinevezési hatáskörök is; valamint a miniszteri ellenjegyzés intézménye kapcsolatban van a köztársasági elnök sérthetlenségével. Az egyesítést indokolta továbbá az is, hogy a köztársasági elnök különféle jogosítványait egyébként is az elnök jogállásának egészébe ágyazva kell értelmezni.

Megjegyzendő, hogy a teljes ülésén a zárt ülés elrendeléséig jelen volt az Országgyűlés elnöke, a Legfelsőbb Bíróság elnöke, az igazságügyminiszter, a legfőbb ügyész, továbbá a honvédelmi miniszter mint indítványozó is. A tanulmány kizárólag a vezetés-irányítási rendszer mikéntjével foglalkozik, annak fent nevezett felszólalási is csak a vonatkozásában kerülnek feldolgozásra.

¹⁴³48/1991 (IX.26.) AB határozat.

Forrás: <http://public.mkab.hu/dev/dontesek.nsf/0/413887D00724A32FC1257ADA00529B43?OpenDocument> (A letöltés dátuma: 2020.12.23.)

A köztársasági elnök a fentiekkel kapcsolatban írásban fejtette ki az álláspontját, miszerint főparancsnoki jogállása - egyszerű nyelvtani értelmezéssel is megállapíthatóan - szükségképpen magába foglalja a parancsadás jogát. A főparancsnoki jogállásból következik, hogy a honvédség parancsnokának a köztársasági elnök a szolgálati előjárója.

A szolgálati előjárói státusz nem jelent mást ez esetben, mint egy hierarchikus parancsadás, és utasításfogadás, továbbá végrehajtás funkciókat. Mindezt az alá-fölérendeltség tekintetében, mint vezetői funkciókat gyakorló és végrehajtói funkciókat teljesítő állománnyal írhatjuk le.

Az Alkotmány 40/B. § (3) bekezdése szerint a fegyveres erők irányítására - ha érvényes nemzetközi szerződés másként nem rendelkezik - az Alkotmányban és külön törvényben meghatározott keretek között kizárólag az Országgyűlés, a köztársasági elnök, a Honvédelmi Tanács, a Kormány és az illetékes miniszter, azaz a honvédelmi miniszter jogosult. A fegyveres erők az Alkotmány 40/A. § (1) bekezdése szerint: a Magyar Honvédség és a Határőrség.

Megjegyzendő, hogy a Határőrség 2008. január 01-jével az általános hatáskörű rendőrség szervezetének részét képezi, így a ma hatályos szabályozás szerint Magyarországon csak a Honvédség képezi a fegyveres erők részét. A rendőrség pedig a fentebb részletezett módon nem fegyveres erő, hanem állami fegyveres szerv jogállást visel.

Az Alkotmánybíróság kifejtette azon álláspontját is, hogy a fogalmi értelmezés nem érinti a Honvédelmi Tanács hatáskörét, valamint a köztársasági elnök szükségállapot idején bevezetett rendkívüli intézkedéseit, tekintettel arra, hogy az indítványozó miniszter a „békeidőszakot”, azaz nem minősített időszaki feladatot jelölt meg (hadiállapot, rendkívüli állapot, szükségállapot), és önmagában a Honvédelmi Tanács is csak ez esetben átruházott hatáskörben tevékenykedik. Az Alkotmánybíróság azt is írásba foglalta, hogy a miniszterek, így különösen az előterjesztő miniszter jogaival sem foglalkozik, mert a minisztereknek a Kormányétól nincs független hatásköre. A határozat ennél fogva irányító szerv alatt az országgyűlést, a köztársasági elnököt és a Kormányt érti.

Az Alkotmánybíróság a vezetés és irányítás fogalmát először dogmatikai szempontból vizsgálta meg, amelynek során arra a következtetésre jutott, hogy a "fegyveres erők irányítása" fogalmat sem az Alkotmány, sem a honvédelemről szóló 1976. évi I. törvény, nem határozza meg. Hasonlóan nem tartalmazza a jogszabály a "honvédség vezetése" fogalmának meghatározását sem.

Az Alkotmánybíróságnak ezért olyan fogalmi definícióból kellett kiindulnia, amely az igazgatástudomány, és a vezetés-, és szervezéstudomány, mint diszciplína meghatároz. E résznél érdemes elgondolkodnunk azon, hogy vajon hány féle és fajta definíció is született a vezetés és irányítás szempontjából, és azok alkotnak-e egységes, generális klauzulát. Természetesen nem. A vezetésnek-, és irányításnak a mai napig nincs egységes és általánosan elfogadott definíciója. A hasonlóságok és különbségek viszont az alábbi határozat mentén lényegeiben feltárhatók:

Mindkettőben közös elem, hogy az irányítás és vezetés is a szervezet eredményes működtetésére irányul. Az alapvető különbség viszont az, hogy az irányító az irányított szervezeten kívül (hierarchiában fölötte) áll, a vezető viszont a szervezet csúcán, de azon belül, annak részeként helyezkedik el. Az irányító az irányított szervezetre alapvető befolyást gyakorol. Az államszervezeten belüli irányítás esetén az irányítás közjogi jogosítványok alapján folyik. Az irányítást az irányító szerv csakis jogszabályban meghatározott hatáskörének keretében gyakorolhatja. Irányítási eszközei - ha a hatásköri szabály erről nem rendelkezik - felölelik az állami szervezés teljes eszköztárát. Az irányítónak természetesen lehetnek hatósági igazgatási jogosítványai is.

A vezetés a szervezeten belüli irányító tevékenység. A vezetői jogosítványok a szervezeten belül elfoglalt pozíción alapulnak. A vezetés az irányítás által kitűzött feladatokat hajtja végre, s a végrehajtás során jelentős önállósággal bírhat.

Az irányítás és vezetés elhatárolása tehát az irányított szervezethez való viszonyon és - az állami irányításban - az irányítási illetve vezetői aktusok különböző jogi minőségén alapul. Ilyen értelemben a megkülönböztetés formális: az aktus nem általános vagy konkrét volta szerint minősül "irányítói" vagy "vezetői" aktusnak, és nem is jelentősége szerint. A vezetés mindig az irányítás keretei között marad, s ebben az értelemben az irányítás végrehajtása minden vezetői önállóság mellett is, nemcsak akkor, ha az irányító és a vezető között (szervezeti) hierarchikus alá-fölérendeltség van.

A kettő közötti lényeges különbség tehát a szervezetben betöltött szerep és funkció körüli elhatárolás adja; azaz a vezetés mindig szerven belül-, az irányítás pedig szerven kívül zajlik. A másik elhatárolási szempont pedig az irányítási illetve vezetői aktusok különböző jogi minőségén alapul, azaz a jogi normák eltérőségének használata alapozza meg.

A fegyveres erők irányításának megosztásáról és az Alkotmányról a határozat az alábbiakat állapította meg: az irányításban a 40/B. §-ban felsorolt szervek mindegyikét részeltetni kell, az Alkotmányban meghatározott hatáskörök szerint, illetve azok sérelme nélkül. Az irányításban semmilyen más szerv nem vehet részt. Nem lehet alkotmányosan olyan vezetői hatásköröket megállapítani, amelyek az irányítástól függetlenek. A Magyar Honvédség parancsnoka vezetési jogkörét csakis az irányító szervek irányítási aktusainak megfelelően, azok végrehajtásaként és keretén belül gyakorolhatja. Az irányítási jogkörök alapvető felosztását az Országgyűlés, a köztársasági elnök és a Kormány között az Alkotmány nem nevesíti. A szövegszerűen a fegyveres erők irányítására vonatkozó hatáskörökön kívül még számos hatáskör gyakorlása a fegyveres erők irányításának minősülhet, ha az adott esetben a fegyveres erőkre is vonatkozik. Tipikus példája ennek egy nemzetközi szerződés megkötése, vagy például az éves költségvetés elfogadása. Egy kogens szabály érvényesül csupán; ha mindezzel a fegyveres erők irányítása megvalósul, akkor mindaz érvényes rájuk, mint a hatáskörök egészére.

Az Országgyűlés vonatkozásában a határozat kiemeli, hogy az Országgyűlés közvetlen irányítási hatásköre a fegyveres erők külföldi vagy országon belüli alkalmazásáról való döntés. Alkotmánymódosítás nélkül a fegyveres erők irányítására vonatkozó olyan új hatáskört, amelyet az Alkotmány nem tartalmaz, csak akkor állapíthat meg magának, ha az a 40/B. §-ban meghatározott többi szervnek az Alkotmányban megállapított hatáskörét nem vonja el. Az Alkotmány garanciális feltételt támaszt az Országgyűlés irányítói hatásköre vonatkozásában, amikor részletezi, hogy annak saját hatáskörben történő felhasználása nem lehetséges, ad absurdum a többi szerv hatáskörének elvonása lenne szükséges ahhoz, hogy ezt megtegye, amely az Alkotmány szempontjából is tilalmazott volna.

Az Alkotmánybíróság meglátása szerint a köztársasági elnök irányítói jogköre a minősített időszak feladatok ellátásából következik, tekintettel arra, hogy az Országgyűlést rendkívüli körülmények között átmenetileg hatásköréből adódóan helyettesíti. A főparancsnoki szerepkör tartalmát pedig a köztársasági elnöki funkcióból adódó irányítási jogosítványok keletkeztetik. Mindebből adódóan a köztársasági elnök az Országgyűlés akadályoztatása esetén jogosult kinyilvánítani a minősített időszak vonatkozásában a hadiállapotot, kihirdetni a rendkívüli-, és a szükségállapotot, és ezzel egyidejűleg jogosult a Honvédelmi Tanács létrehozására is. Az Alkotmány e jogot is korlátozza azzal, hogy a Honvédséggel történő tényleges rendelkezés, azaz az irányítás csak a szükségállapot kihirdetésekor illeti meg a köztársasági elnököt és csakis addig az intervallumig, míg az Országgyűlés össze nem ül és nem dönt a Honvédelmi Bizottság utólagos ellenőrzése mellett a fegyveres erők alkalmazásáról.

A főparancsnoki funkció vonatkozásában a határozat megállapítja, hogy az Alkotmány 29. § (1) bekezdése szerint a köztársasági elnök Magyarország államfője, a (2) bekezdés szerint a fegyveres erők főparancsnoka. Mindezt viszont az alkotmányértelmezés nem tekinti hatáskörnek, ezáltal nem ruházza fel plusz jogosítvánnyal a köztársasági elnököt. (Nem arról van szó, hogy ezekből a funkciómegjelölésekből ne adódnának bizonyos hatáskörök, de ezeket

az Alkotmány más szakaszánál jelöli meg.) A köztársasági elnök főparancsnoki funkciója alkotmányjogi funkció és nem a Magyar Honvédségen illetve a Határőrségen belül viselt beosztás vagy rang. A fegyveres erők főparancsnoka a fegyveres erőkön kívül helyezkedik el, azoknak irányítója és nem vezetője. A főparancsnok tehát a fegyveres erők egyikének sem szolgálati előljárója; az irányítási aktusának megfelelő parancsot - éppúgy, mint a többi irányításra jogosult szerv esetében - a Magyar Honvédség, illetve a Határőrség parancsnoka adja ki. A főparancsnok irányítási jogosítványait az Alkotmány, illetve az alkotmányi felhatalmazás alapján és annak keretében meghozott törvény kimerítően meghatározza. Magából a főparancsnoki funkcióból az Alkotmányban és a törvényben meghatározott jogosítványokon kívül további jogok közvetlenül nem származnak.

A Kormány hatáskörének tekintetében pedig az Alkotmány 35. § (1) bekezdés h) pontja kimondja, hogy a Kormány irányítja a fegyveres erők, a rendőrség és a rendészeti szervek működését. Ez a hatáskörmegállapítás úgy értelmezendő, hogy a felsorolt szervezetek mind a végrehajtó hatalom részei.

A rendőrség vezetés-irányítási rendszere

Az állampolgárok oldalán a fenyegetésekkel, és veszélyekkel szemben a biztonság igénye megjelenik. A kormánynak a biztonságot garantálnia kell, amely állami szerepvállalás formájában, állami koncepciókban (stratégiákban) jelenik meg. A határozott bűnüldözés, hatékony igazságszolgáltatás, és következetes (büntetés)végrehajtás igényét az illetékes minisztériumokon keresztül végrehajtás útján továbbítja.

A Belügyminisztériumot a belügyminiszter vezeti. A belügyminiszter a rendőrséget irányítja. Az utóbbi években a belügyminiszter irányítási jogköre jelentősen kibővült, hiszen a BM alá került a polgári titkosszolgálat, és a büntetés-végrehajtás rendszere is.¹⁴⁴ A belügyi kormányzat egyértelműen a centralizáció, a belügyminiszter irányítási jogkörének szélesítése mellett tette le a voksát.¹⁴⁵ (A Belügyminisztérium Alapító Okiratának 10. pontjának 842410. számú rendelkezése szerint alaptevékenységei közé tartozik a közbiztonság, közrend központi igazgatása és szabályozása. A rendészeti igazgatási jogkört ez a funkció öleli fel.) A két szervezet között a jogviszony tartós, és folyamatos, tartalmát az irányítási jogosítványok határozzák meg. Eszerint a minisztérium, a miniszter útján a rendőrséget szabályozási-, konkrét utasítási-, ügydöntő-, aktus-felülvizsgálati-, és ellenőrzési jogosítvánnyal irányítja. (A rendőrségről szóló törvényben foglaltak szerint a miniszter például a rendőrség tevékenységét szabályozza, ellenőrzi, meghatározza annak szervezeti, és működési szabályzatát stb.) Az irányítás alanya közvetett módon a Belügyminisztérium, közvetlen módon a belügyminiszter, annak tárgya a rendőrség, célja, hogy az irányított szervezet zavartalanul, és eredményesen a meghatározott stratégiát végrehajtsa, tartalmát pedig az irányítási jogviszony összessége alkotja.

A rendőrséget négy szerv, általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv, a belső bűnmegelőzési, és bűnfelderítési feladatokat ellátó szerv, az országos idegenrendészeti szerv, valamint a terrorizmust elhárító szerv alkotja. Összességében ők látják el azokat a rendőrségi feladatokat, amelyeket a rendőrségről szóló törvény meghatároz. (A törvény megfogalmazásában a rendőrség feladata az Alaptörvényben meghatározott feladatok mellett a határforgalom ellenőrzése, a terrorizmus elleni küzdelem, és az a törvényben meghatározott bűnmegelőzési, bűnfelderítési célú ellenőrzés, valamint a bűncselekményből származó vagy

¹⁴⁴ Christián László (2015): Budapest, Magyarország. MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont, 1-11. old.

¹⁴⁵ Christián László (2016): Rendőrség és rendészet. In: Jakab, András; Gajdusчек, György (szerk.): A magyar jogrendszer állapota, Budapest, Magyarország : MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont, Jogtudományi Intézet, 681-707. old.

visszaszerzése. E kérdéskörben nyilván a közrend és a közbiztonság megteremtése és fenntartása a primátus. Azonban nem felejthetjük el, hogy a közbiztonság olyan kollektív termék, amelyben részt vesznek az egyének, közösségeik és az állam szervezetei egyaránt.¹⁴⁶⁾

Az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv központi szerve, megyei (fővárosi) rendőr-főkapitányságokra, rendőrkapitányságokra, és határrendészeti kirendeltségekre bontható.

A központi szerv élén az országos rendőrfőkapitány áll. A központi szervet az országos rendőrfőkapitány vezeti, a rendőr-főkapitányságok, és a közvetlen alárendeltségébe tartozó más rendőri szervek vezetőinek tevékenységét pedig irányítja. Ettől válik hatásköre speciálissá, hisz egyszemélyben vezető és irányító is. (A rendőrségről szóló törvényben például feladat végrehajtására utasítást ad, az alárendelt szerv szervezeti, és működési szabályzatát jóváhagyja, stb.) A központi szerv vezetőjének tevékenysége együttesen vezetésre, és irányításra is aktualizálódik. Az irányítás alanya közvetett módon a központi szerv, közvetlen módon az országos rendőrfőkapitány, annak tárgya a megyei (fővárosi) rendőr-főkapitányság, rendőrkapitányság, és határrendészeti kirendeltség, célja, hogy az irányított szervezet zavartalanul, és eredményesen a meghatározott stratégiát végrehajtsa, tartalma pedig szintén az irányítási jogviszonyok összessége.

A lokális (helyi) szint, azaz a rendőrkapitányság élén a rendőrkapitány áll, azt ő vezeti. A rendőrkapitánynak irányítási jogköre nincs, ő szervezetét „csak” vezeti. A vezetés funkciója viszont minden szervezeti egység vonatkozásában a tervezés, szervezés, közvetlen irányítás, koordinálás, és ellenőrzés funkcióját felöleli.

A vezetés-irányítás rendszer eredménye leginkább a végrehajtói állomány szintjén realizálódik, akik a konkrét feladatokat teljesíteni kötelesek. A parancsnok feladatot határoz meg, azt parancs formájában a végrehajtó irányába 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.) A parancs végrehajtója a szolgálati beosztásában meghatározott feladatait a törvényben foglaltaknak megfelelően végrehajtani-, valamint az előjáró által adott utasításoknak engedelmeskedni köteles. Az utasítás végrehajtása két esetet feltételez.

„A” esetben az utasítás kiadása jogszerű, és szakszerű volt, a végrehajtó azt a rendőrségi törvényben meghatározott módon végrehajtani köteles, a polgár pedig az intézkedésnek magát alávetnie köteles. „A” esetben nem volt törvényt sértő aktus, a jogszerűségért-, és a szakszerűségért mind a parancsnok, mind a végrehajtó, valamint akár a polgár felelősége egyértelműen meghatározható.

„B” esetben viszont az utasítás kiadása törvényt sértő. Bűncselekmény esetén azt a végrehajtó megtagadni-, szabálysértés esetén pedig annak jogszabálysértő voltára a parancsnok figyelmét felhívni köteles. Ilyenkor a parancs végrehajtásának nincs halasztó hatálya, azonban, ha mindezek ellenére az előjáró a parancs kiadását fenntartja, köteles azt az utasított kérelmére írásba foglalni. A fenti esetben a jogszerűség, és szakszerűség kérdésköre, az egyéni felelősség megállapítása szintén egyértelműsíthető. (Itt megjegyezni kívánom, hogy a végrehajtó felelősége az esetben is megállapítható, ha az időközben felmerülő információkról, a bekövetkező eseményekről, és a változásokról az előjárót nem értesíti, ad absurdum a vezetői döntés befolyásolásra kerül.)

Minderre figyelemmel elmondható, hogy a rendőrség szigorú centralizált és utasításadási jogán alapuló rendszer zárt struktúrája a vezetés-irányítási szisztematikus rendszert jogi és etikai alapokon is modellezi.

¹⁴⁶ Christián László (2010): A bizonytalan alapra épülő ház, avagy a rendészet alapfogalmainak tisztázása. *Iustum Aequum Salutare*, 1. szám, 175-192. old.

Zárszó

Amikor egy fegyveres testület vonatkozásában a tevékenységeket megtervezzük, sosem szubjektív céljainkra, hanem a társadalmi rendeltetésből eredő objektív célokra koncentrálunk. A legtöbb fegyveres szerv céljait tekintve általános szemléletű. Hisz az ország rendjének megteremtése – belső rend, és biztonság - a rendőrség-, - a szuverenitás, és a külső támadás elleni védelem – a honvédség általános feladata. Eszerint tehát a tervek olyan általános – kivételes esetben konkrét - célokat tartalmaznak, amelyek – minden külső körülmény ellenére – elérhetők. Ennek kulcsa, ha a célok eléréséhez szükséges humán-erőforrási aktivitást szerven belül motorizáljuk. Ha megértetjük a szervezetben dolgozókkal, hogy a célok csak akkor érhetők el, és teljesíthetők igazán, ha mindenki – beleértve a vezetői-, és a végrehajtói állományt – azzal azonosulni tud, és abban mindenki aktívan részt vesz, akkor a siker garantálttá válik. „Napjainkban, amikor a Rendőrség bizalmi indexe kimagaslóan jó, az állampolgárok fokozódó érdeklődést mutatnak szervezetünk tevékenysége, eredményei iránt, fontos a tudományos eredményekkel támogatott rendőri munka végzése és annak bemutatása. A jó szakmai gyakorlat nem alakulhat ki a tudományos kutatás által megszerzett tudás nélkül.”¹⁴⁷

A korábban Alkotmányra, és Alaptörvényre felelős személyek kötelezettek arra, hogy a fegyveres szervek jogszabályban meghatározott céljaival azonosuljanak, és legjobb tudásuk, ismeretük alapján szolgálati feladataikat teljesítsék. Minderre garancia, hogy olyan vezetés-irányítási rendszerben teszik, ahol a felelősségi és hatáskörök elkülönülnek és alkotmányos garancia biztosítja azok befolyástól mentes gyakorlását.

A tagalt alkotmánybírói határozat alkotmányértelmezési szempontból is meghatározta a vezetés és irányítás közötti hasonlóságokat és különbségeket, amelyek leginkább az államszervezet, a szervezet- és a szervezetben szolgálatot teljesítő állomány funkcióinak gyakorlásán keresztül érhető tetten. A vezetés, társadalmi jellegénél fogva mindig az adott szervezeten belül helyezkedik el – függetlenül a szervezet jellegétől és társadalmi beágyazottságától -, az irányítás pedig mindig szerven kívülről érkezik. Mindkét funkció gyakorlása megköveteli az adott szervezetre jellemző normalkotási jogkört, amely a vezető-, és az irányító személy hatáskörénél fogva nem csak behatárolt, de különböző jellegű és minőségű lehet. Ezen fontos elhatárolás képezi a szervezet vezetés-irányítási rendszerének strukturáltságát, a hatáskörök és a felelősségi körök szétválasztását. Mindez hozzájárul a törvényes, szakszerű és jogszerű eljárások lefolytatásához, és az Alaptörvényi rendelkezések maradéktalan érvényesüléséhez és érvényesítéséhez.

Felhasznált irodalom:

1. 48/1991 (IX.26.) AB határozat. Forrás: <http://public.mkab.hu/dev/dontesek.nsf/0/413887D00724A32FC1257ADA00529B43?OpenDocument> (A letöltés dátuma: 2020.12.23.)
2. Alice M. (2014): More already on the central committee's leading small groups. China Leadership Monitor, 44. szám, 1-8. old.
3. Chemers Martin (1984): The social, organizational, and cultural context of effective leadership. In: Barbara Kellerman (szerk.): Leadership: Multidisciplinary perspectives, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 91-108. old.
4. Christián László (2015): Budapest, Magyarország. MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont, 1-11. old.

¹⁴⁷ Németh József (2016): A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai. In: Deák József (szerk.): A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Fórizs Sándor 65. születésnapja tiszteletére, Budapest, Nemzeti Köszolgálati Egyetem, 173 old.

5. Christián László (2016): Rendőrség és rendészet. In: Jakab, András; Gajduschek, György (szerk.): A magyar jogrendszer állapota, Budapest, Magyarország : MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont, Jogtudományi Intézet, 681-707. old.
6. Christián László (2010): A bizonytalan alapra épülő ház, avagy a rendészet alapfogalmainak tisztázása. *Iustum Aequum Salutare*, 1. szám, 175-192. old.
7. Dean Koontz. et al (1980): *Readings in Management*. McGraw-Hill.
8. Dragon Sándor (2020): A digitális szervezet és vezetője a vezetés- irányítás rendszerének tükrében. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 46. old.
9. Dragon Sándor (2020): A digitális világ megjelenése és befolyása a szervezetre. A digitális világ hatása a rendészeti szervek vezetés-irányítási folyamatára. Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet. MRTT, 57. old.
10. John L. et al (2004): *Introduction to Choice Theory*. United Kingdom, Oxford University Press, 1-134. old.
11. Kovács Gábor – Czuprák Ottó (2017): *A szervezetvezetés elmélete*. Budapest, Dialóg Campus.
12. Kovács Gábor (2014): *A rendészeti szervek vezetés- és szervezésemélete*. Budapest, Nemzeti Közszerológálati Egyetem, Rendészettudományi kar, 57-92. old.
13. Kovács István (2019): Klasszikus vezetés i funkciók a parancsuralmi rendszerben (állományvédelmi) ellenőrzés, és korrupciómegelőzés a helyi, és területi rendvédelmi szervek körében. Budapest, NKE, 1-102. old.
14. Kuczmarški Susan et al (1995): *Values-based leadership*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1-304. old.
15. McCalley Bruce (1994): *Model T Ford: The Car That Changed the World*. Motorbooks International, Minneapolis.
16. Németh József (2016): A Rendőrség Tudományos Tanácsának jelene és tevékenységének jövőbeli lehetséges irányai. In: Deák József (szerk.): *A toll sokszor erősebb, mint a kard, Rendészettudományi tanulmányok Prof. Dr. Főrizs Sándor 65. születésnapja tiszteletére*, Budapest, Nemzeti Közszerológálati Egyetem, 173 old.
17. Stafford Beer (1966): *Decision, and Control*. Wiley.

Magyar Rendészettudományi Társaság



**Budapest
2021.**