

A PARANCSNOKKÉPZÉS TUDOMÁNYOS, SZAKMAI MEGALAPOZÁSA ÉS KÖVETÉSE

összefoglaló tanulmány a részkutatások anyagából

- 2014 -

A PARANCSNOKKÉPZÉS TUDOMÁNYOS, SZAKMAI MEGALAPOZÁSA ÉS KÖVETÉSE

összefoglaló tanulmány a kutatásról

Szerző: Dr. Dsupin Ottó kutatásvezető

A tanulmány az alábbi résztanulmányok felhasználásával készült:

- 1) *Dr. Horváth József: A parancsnoki vezetési stílust alkalmazó vezetők speciális kompetenciái. A parancsnoklás lélektani összefüggései. A parancsnoki habitus fejlesztésének pedagógiai lehetőségei. Javaslatok a felkészítési programok változtatására.*
- 2) *Dr. Kónya József: Az európai és magyar rendfenntartási szervezetek kialakulása, vezetési tapasztalataik adaptálhatósága Magyarországon a parancsnoki képzés megalapozása során*
- 3) *Dr. Berei Róbert: A fegyveres szervek parancsnokainak jogállása, jogköreik szabályozása, módosítási javaslatok*
- 4) *Somogyvári Mihály: A parancsnokképzés tudományos, szakmai megalapozása és követése, résztanulmány a büntetés-végrehajtási szervezet helyzetéről*
- 5) *Nagy Rudolf: Résztanulmány a hivatásos katasztrófavédelmi szerveknél folytatott parancsnoki felkészítés és képzés elméleti és gyakorlati háttéréről*
- 6) *Dr. Bánhalmi Zsolt: Az iskolarendszerű képzésből kikerülő parancsnoki-vezetői beosztást betöltők beválás – és alkalmazhatóság vizsgálata, tevékenységük gyakorlati tapasztalatai a Rendőrségen. Javaslatok a parancsnoki kompetenciák és habitus fejlesztésére.*

A résztanulmányok szerzői a szerzői jogról szóló 1999. évi LXXVI. törvény törvényben szabályozott valamennyi szellemi alkotáshoz kapcsolódó jogaikat időbeni és területi korlátozástól mentesen a Megbízóra átruházták, akinek képviselőjében a kutatásvezető jár el.

1. A HATALOM GYAKORLÁSÁNAK NÉHÁNY ELMÉLETI KÉRDÉSE

1.1. Az autoritás kérdése

A parancsnoki szerepek és kompetenciák, illetve a parancsnoklás vizsgálatánál lényeges tisztázni annak egy fontos összetevőjét a *katonai autoritás* fogalmát. Az *autoritás* a társadalomtudományok egyik központi fogalmi eleme, így értelmezésének széles szakirodalmi bázisa van. A téma szempontjából azonban némi önkényességgel fogalmi lehatárolással vagyunk kénytelenek élni. *Ferencz Enikő* megfogalmazásával élve: „az autoritás esetében [...]

elkülönítjük a *de jure*, azaz *jog szerinti hatalmat* és a *de facto autoritást*, amelyet magyarrá általában a *tekintély* szóval fordítunk.”(Ferencz 2007) A katonai szakirodalom a katonai autoritás két forrását különbözteti meg, mely lényegi elemeit tekintve, analóg a fogalom eredeti, jogi és társadalomtudományi értelmezésével. Eszerint megkülönböztethetünk *hivatali autoritást*, amit a szervezet a maga jogi eszközeivel ruház rá a vezetőre, illetve a *személyes kvalitásból* fakadó autoritást. A hivatali autoritás és azzal járó jogosítványokat maga a *pozíció képes biztosítani*, míg tekintélyt csak szakmai tudással, vagy személyiségből fakadóan lehet *kiérdemelni*. Dirk Walther Oetting, *Motivation und Gefechtswert: vom Verhalten des Soldaten im Kriege* (Oetting 1988) című munkájában kifejti, hogy a fegyveres szervek egyik sajátossága, hogy az alakulatok működőképessége és harcértéke függ attól, hogy a közvetlen *vezető de facto autoritása mennyire legitim*. Ahogy azt a későbbiekben bemutatjuk, a vezetők *de facto autoritása* az egyik legfontosabb aspektus a parancsnoki kompetenciák értelmezésében.

1.2. Parancsnoklás- Vezetés- Menedzsment

A parancsnoki szerepek vizsgálatának első lépésében szükséges meghatározni, mit értünk parancsnoklás alatt, hogyan határozzuk meg és határoljuk le egymásról a vezetés, a parancsnoklás és a menedzsment fogalmait. Dave Fielder az Egyesült Államok Stratégiai Tanulmányok Intézetének kiadványában a parancsnoklás meghatározására alapvetően két értelmezési modellt állít fel.

Az egyik a *parancsnoklást a vezetés és a menedzsment összességében* látja. Eszerint a parancsnoklás egy felelős személyre ráruházott *hatalom*, vagy *autoritás*, melyet rendfokozat, beosztás, tapasztalat vagy szakértelem által lehet kiérdemelni. A vezetés személyes tulajdonságok, tudáselemek, készségek alkalmazásának „*művészete*”, hogy másokra ösztönző hatást tudjon valaki gyakorolni. A menedzsment a „*tudomány*”, ami a célok eléréséhez szükséges eszközök alkalmazását jelenti. A vezetői készségek az emberi tartás, ítélőképesség, megbízhatóság, tisztesség stb., míg a menedzsment a tervezés, értékelés, kommunikáció stb. (Fielder 2011; 18-19). Benkő Tibor a 2008-ban írt tanulmányában a parancsnok szerepét Fielderhez hasonlóan úgy definiálja, mint aki jó vezető és jó menedzser is egyben. Értelmezése szerint a *vezetés az egyén vagy csoport munkájának közvetlen befolyásolása, azaz a beosztottakra való hatás gyakorlás képessége. Míg a menedzser egy szervezeti funkciót ellátó szakember, aki akkor lesz jó parancsnok, ha vezetői szerepeket egyaránt képes betölteni.* (Benkő 2008; 93-94)

A másik értelmezési modell a *parancsnoklást, a vezetést és a menedzsmentet mellérendelt szerepbe* helyezi. Abból indul ki, hogy a különböző problémák megoldásai, különböző szerepek hangsúlyát predesztinálják. Ennek megfelelően a *kritikus problémák megoldására* a parancsnoki szerepek a legalkalmasabbak, ahol a probléma jellege egyszerű vagy tüneti, – megbeszélés és közös értelmezés helyett – a gyors és hatékony azonnali beavatkozás szükséges. Értelemszerűen itt nem a problémák fajsúlyát jelenti az „egyszerűség”, hanem annak detektálhatóságát és észlelési, értelmezési egyértelműségét. Példaként alapvetően *taktikai jellegű problémákat* említ, mint a tüzeset, de értelemszerűen bármilyen gyorsreagálást

megkövetelő rendkívüli esemény (például szökés) ide tartozhat. A másik eset a vezetői készségeket igénylő ún. „*gonosz*” (*sic!*), *problémák köre*, melyek a *komplex, de időhöz nem kötött eseteket* takarja, megoldásuk együttműködések kialakítását, emberi viszonyok kezelését feltételezi. A harmadik eset a menedzserszemléletet feltételező *szelíd problémák köre*, mely inkább szervezési képességet és szakértelmet igényel, mint gyors taktikai reagálást, együttműködést, vagy szociális készségeket (Fielder 2011; 19-21). Tanulmányában Fielder a stabilizáló erők műveleti tevékenysége kapcsán veti fel a parancsnoklás, vezetés és menedzsment elmélet hármását. Mindettől függetlenül az általa felvázolt elméleti összefoglaló a jelen vizsgálat szempontjából is segítheti a parancsnoki szerepek és funkciók értelmezését. Nagy-Britannia Parlamentje Alsó Házának megbízásából, az Igazságügyi Parlamenti Bizottság számára 2009-ben egy átfogó jelentés készült az angol büntetés-végrehajtás személyi állományáról, annak jelenlegi helyzetéről, problémáiról és a fejlesztési lehetőségekről. A dokumentum a jelen vizsgálat szempontjából azért érdekes, mert némileg más megvilágításba helyezi a parancsnoki szerepeket és a menedzseri funkciókat. A jelentés elsősorban a felsővezetők szerepét elemzi, de megállapításainak egy jelentős része az alsó és középvezetői karra egyaránt értelmezhető. Az anyag a menedzserszemléletet egyértelműen piaci logikából átemelt *vezetési diszfunkciónak* tekinti, *ami az öncélú, növekvő bürokráciáért, a rosszul értelmezett teljesítménycélokért felelős*. A dokumentum több helyen lefekteti, hogy a parancsnok személye, „*elöljárósága*” egy intézet működésének a kulcsa (House of Commons 2009; 43). A parancsnoknak meghatározó szerepe van a beosztotti szerepek értelmezésében és az intézeti kultúra alakításában. A parancsnoki karra is jellemzővé vált azonban a menedzserszemlélet felülkerekedése, amelynek hatására az adminisztratív előírásoknak való megfelelés kényszere előbbre került, mint a vezetés, illetve a hagyományos értelemben vett parancsnoki szerepek.

A felvázolt jelenség önmagában nem jelent merőben más értelmezést, mint az eddigiekben bemutatott modellek. Jelentősége abban áll, hogy egy szervezet állományára fókuszálva (ami jelen vizsgálat szempontjából különösen értékes) mutat rá arra, hogy milyen szervezeti következményei lehetnek annak, ha a parancsnoki szerepek egyik összetevője túlonként dominánssá válik.

2. EURÓPAI ÉS MAGYAR RENDFENNTARTÁSI SZERVEZETEK KIALAKULÁSA, VEZETÉSI TAPASZTALATAIK ADAPTÁLHATÓSÁGA MAGYARORSZÁGON A PARANCSNOKI KÉPZÉS MEGALAPOZÁSÁSA SORÁN

Ebben a fejezetben – a kutatási célok jellege és a terjedelem korlátai miatt – azoknak az ismereteknek a rövid összegzésére és azokból levonható következtetések bemutatására kerül sor, amely a parancsnoki képzés mellett, vagy azzal ellentétesen nyújthatnak érveket és álláspontokat. A kérdéskört tágabb értelemben történő vizsgálata azért szükséges, hogy elkerülhető legyen a probléma „*belterjes*” vizsgálata, a rendfenntartás múltjának, nemzetközi gyakorlatának megismerése objektív látásmódot kölcsönözzön a döntéshozók számára. E

fejezet feldolgozása során nem volt cél új tudományos axiómák felállítása, sokkal inkább a már kutatásokkal bizonyított, tankönyvekben megjelent, a rendfenntartásban résztvevők számára általános szakmai műveltséget jelentő ismereteknek a kutatás célját szolgáló bemutatása volt az elsődleges cél. Ehhez jelentős segítséget adott az elméleti kutatások terén Finszter Géza és Szamel Lajos, a történeti kutatások terén Parádi József, a rendszermodellek vizsgálata során Kozáry Andrea, a társadalompolitikai vonatkozások feldolgozásához Christián László, az európai rendészeti környezet megismeréséhez Danielisz Béla és Jármay Tibor, valamint azoknak a cikkeknek és tanulmányoknak a szerzői, akik kutatás alanyának számító szervezetek felépítésével, funkcióinak meghatározásával foglalkoztak.

2.1. A rendfenntartás társadalmi szükségletének és szervezeti rendszerének kialakulása

Egyetértve azokkal a kutatókkal, akik a rendfenntartás szervezett formáit az államszervezet kialakulásához kötik, véleményem szerint maga a rendfenntartás feladatrendszere már az ősközösségi társadalom felbomlását követően, a magántulajdon megjelenésével kialakulhatott. A vadászó, gyűjtögető életmódról a letelepedő életmódra, az élelmiszer szükségletet növények termesztéséből, állatok tenyésztéséből kielégítő őseink – túl azon, hogy a települési körzeteket védték az idegen betolakodók ellen – szükségszerűen kialakították a családok, törzsek életét meghatározó belső szabályokat. Ezek a vezetők védelmét, a megtermelt anyagi javak birtoklását, a szexuális és vallási szabályok betartását, a munkamegosztás szabályait, a gyermekekről, idősekről, nőkről, betegekről, gyermekekről történő gondolkodás szabályait tartalmazták a mai értelemben vett állami funkciók kialakulásához vezettek. A tulajdonformák átalakulásával új feladatként jelent meg a közösségi tulajdontól elkülönülő magántulajdon védelme. Alapvetően a tulajdonosnak kellett megoldani a tulajdonához tartozó vagyontárgyak biztonságba helyezését, amely egyfelől azok állagának megóvását, természetes károsodásának megelőzését, a kártevők elleni védelmét, másrészt más személyek részéről történő elsajátításának megakadályozását követelte meg. Ez a kötelezettség ma is fennáll a tulajdonosokkal szemben, azonban ezt a kötelezettséget egyes társadalmi formációkban eltérően gyakorolják. Például Európa kontinentális területein a lakóterületet, a rajtuk található ingatlanokat kerítéssel védik a jogtalan behatolókkal szemben, míg az angolszász területeken ¹ inkább a tulajdonosok kapnak olyan jogszabályi felhatalmazást, amelynek alapján önállóan is elháríthatják a tulajdonukat ért támadást.

A közösség szabályainak betartásáért a család, vagy a törzsi közösség vezetője felelt, maguk a szabályok pedig a közösségek belső kapcsolataiban állandósultak és a család, vagy a törzs tagjainak napi érintkezésében mint betartandó magatartás és cselekvési norma jelentek meg. A szabályok legősibb írásba foglalt formáit Hammurapi törvénykönyve tartalmazza, aki Babilónia első királya volt és Krisztus előtt a XVIII. században élt. Ugyancsak ősi

¹ Angolszász országoknak azokat az országokat tekintjük, ahol egészben, vagy részben a hivatalos nyelv az angol.

jogforrásnak tekinthető a zsidó népnek Mózes közvetítésével Isten által adományozott, két kőtáblába vésett Tízparancsolat, amely Krisztus előtt a XII. században keletkezhetett.

Bizonyára voltak olyan tagjai ezeknek a közösségeknek, akik a szabályok ismeretének hiányában, vagy szándékosan megsértették a normákat és konfliktusba kerültek azok betartóival, a közösség normáival. Ismereteink szerint a családfők, illetve a törzsek vezetői – kezdetben elsősorban személyes tekintélyük, vagy a birtokolt javaik révén – rendelkeztek olyan hatalommal, hogy ezeket a konfliktusokat elrendezzék és a szabályok ellen vétőket megbüntessék. Később ezek a funkciók állandósultak és egyes személyek rendszeresen végrehajtandó feladataivá váltak. Írásos források hiányában, illetve néhány történetileg hitelesnek tekinthető korabeli lelet alapján arra lehet következtetni, hogy Krisztus születését követően már fejlett jogviszonyok és a jogot alkalmazni képes államapparátus működött a rómaiak által megszállt területeken is, például Júdeában.

Az emberiség fejlődésnek ebben a szakaszában² – az államszervezet és állami funkciók kialakulásának folyamatában – már kialakulhattak a közösségi érdekekre alapuló szolgáltatások, amelyek biztosítását a közösségek tagjai számára elsősorban a beszedett adókból, vagy a közösség tulajdonába került vagyonok hozadékaiból, értékesítéséből befolyt összegekből fedezték. Ezek a szolgáltatások – társadalmanként eltérő módon és tartalommal az alábbiak területeken jelentkeztek:

- a vezetők személyes védelme és hatalmuk gyakorlásának biztosítása;
- a családok és a törzs tagjai személyes tulajdonának, valamint a közösség közös tulajdonának védelme;
- a közösség tagjai életének, testi épségének védelme;
- jogszolgáltatás, ítélezés peres ügyekben;
- a rászorulóknak segítése, védelme;
- a szabályok ellen vétők felelősségének megállapítása, büntetésük kiszabása;
- a kiszabott büntetések végrehajtása;
- a napi életszükséglethez szükséges szolgáltatások biztosítása (pl.: közlekedés, közvilágítás, tűzvédelem, köztisztaság, járványvédelem, árvízvédelem feltételeinek megteremtése)

Ezek a feladatok – kiteljesedett tartalommal – a történelem során létrejött minden államformában megjelentek és ma is megtalálhatók a mai értelemben vett közszolgáltatási feladatok között.

Természetesen minden feladatkörben idővel kialakultak azok a szakmai ismeretek, amelyek birtokában az ott tevékenykedők egyre hatékonyabban, szakszerűbben tudták feladataikat

² Földi András és Hamza Gábor: A RÓMAI JOG története és intézményei, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 1996

ellátni. Az államszervezetek kialakulásával egy időben létrejöttek azok a szervezetek, amelyek speciálisan egy-egy feladatra szakosodtak, vagyis funkcionálisan más állami szervezetektől elkülönülve, saját vezetési-irányítási rendszer alatt tevékenykedtek. Bár szervezeti elkülönülésük néha nem mutatható ki pusztán a szervezeti ábrák tanulmányozása során, azonban valóságos működésük során ez az elkülönülés kimutatható (Lásd: politikai rendőrségek integrálódása a nyílt rendőri szervezetekbe, ahol elszeparáltan működtek).

Fő feladataik alapján az alábbiak szerint azonosíthatjuk be ezeket a szervezeteket:

- *testőr szervezetek*, melyek az uralkodók, vagy a hatalmat gyakorló vezetők védelmét biztosították;
- *bírósági, igazságszolgáltatási szervezetek*, amelyek eljárak a polgárok peres ügyeiben (egyres társadalmakban ezt a funkciót vallási vezetők gyakorolták);
- *rendőrségi, csendőrségi szervezetek*, amelyek a rend fenntartásáért, a megbomlott rend helyreállításáért feleltek;
- *az államrend fenntartásáért felelős szervezetek*, amelyek titkosszolgálati, vagy más nem nyílt eszközökkel hajtották végre a fennálló államrend védelmét;
- *határrendészeti, határvédelmi, határellenőrzési szervezetek*, amelyek a határokon átható, a belső rendet veszélyeztető különböző hatásokat hárították el az államhatáron, vagy a határ menti körzetekben;
- *tűzoltást és a katasztrófák elleni védekezést végrehajtó szervezetek*³, amelyek állami szervezetként, vagy a lakosság bevonásával állandó készenléttel, gyors beavatkozási képességgel álltak rendelkezésre a lakosságot fenyegető különböző veszélyek elhárításához;
- *mentő szervezetek*, elsősorban a sérültek, a rászorultak orvosi és más egészségügyi ellátást hajtották végre;
- *adók, regálék és pénzügyi kötelezettségek behajtását, kezelését végrehajtó szervezetek*, amelyek a jogszabályokban megállapított termékeket, vagy pénzeszközöket szedték be azok állam számára történő beszolgáltatására, vagy megfizetésére kötelezettektől;
- *büntetést végrehajtó szervezetek*, (*ítélet végrehajtók, poroszlók* ⁴) amelyek tagjai a bíróságok által meghozott ítéleteket hajtották végre, illetve a hatóságok munkáját segítették;

³ Augustus római császár i.e.21-ben hozta létre – 600 fő állami rabszolga kiválasztásával – a tűzoltásra és rendfenntartásra alkalmas szervezetet, amelyet katonai szervezési elvek alapján működtettek. Időszámításunk kezdetére létszámuk 7 000 főre nőtt és szabad római polgárok alkották, akiknek nevét és származását egy kőtábla is megörökíti Rómában.

⁴ **BIBLIA** ÓSZÖVETSÉGI és ÚJSZÖVETSÉGI SZENTÍRÁS, SZENT ISTVÁN TÁRSULAT, AZ APOSTOLI SZENT SZÉK KIADÓJA, 1976 JÁNOS EVANGÉLIUMA 18.18

- *közszolgáltatás végrehajtó szervezetek, amelyek* alaprendeltesítése egy-egy szolgáltatási terület működésének biztosítása volt és a szolgáltatás igényelte szervezettséggel és belső szabályozottsággal önállóan látták el feladataikat. A feladatok egy részét települési szinten, vagy a lakosság érdekelt részének megbízásából alkalmazott személyek (pl.: bakterek (tűzőrök), gátörök, útkaparók, vasutasok, postások, csőzők, vadörök, halörök, erdőkerülők, szőlőkerülő) látták el;
- *biztonság szolgáltató szervezetek, amelyek* a tulajdonos megbízásából, anyagi ellenszolgáltatás ellenében technikai eszközök, őrszemélyzet alkalmazásával biztosították a rájuk bízott vagyontárgyak sérthetlenségét.

A szervezetek sajátos fejlődése és a szolgáltatások jellemzői alapján egyesek működéséhez az államtól kapott, különleges jogkörök gyakorlása szükséges, amely meghatározott szabályok szerint kiterjed a szabadságjogok korlátozására, erőszak alkalmazására, erői-eszközei felhasználására, titkosszolgálati eszközök alkalmazására. A felsorolt szervezettípusok közül a rendfenntartási feladatkörrel rendelkező szervezetek számára feltétlenül szükséges, hogy a felsoroltak közül legalább egyet gyakorolhasson és az állam által számára átruházott hatalmi privilégiumot alkalmazza. Funkcióik alapján ezek a különleges jogkörök *az állami vezetők személyes védelméhez, az államhatalom védelméhez, a közrend és közbiztonság fenntartásához, az államhatárok védelméhez, a tűzvédelemhez, az állam büntető funkcióinak gyakorlásához és az államot illető jövedelmek és járandóságok behajtásához* szükségesek, ezért ezeket a különleges jogköröket alkalmazó szervezeteknek különleges jogállást kell biztosítani.

A magyar jogrend ezeket a szervezeteket rendvédelmi szerveknek⁵ nevezi és mint gyűjtőfogalom a rendőrség, a büntetés-végrehajtási szervezet, a hivatásos katasztrófavédelmi szerv, a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok (Információs Hivatal, Alkotmányvédelmi Hivatal, Nemzetbiztonsági Szakszolgálat) együttes megnevezésére használja. Tiszteletben tartva a tudományos kutatók azon törekvését, amelynek során ennek a fogalomnak szemantikai értelmezésén túlmenő tudományos entitást kívánnak adni, a magam részéről egyszerű névszónak tekintem, amelyet a felsorolt szervezetek együttes megnevezésére alkalmazok. A felsorolásból kitűnik: a rendvédelem kifejezés nem fedí le azoknak az állami funkciókat gyakorló szervezeteket, amelyek különleges államhatalmi

⁵ 2010. évi XLIII. törvény a központi államigazgatási szervekről, valamint a Kormány tagjai és az államtitkárok jogállásáról

funkciókat gyakorolnak, ezért a „rendfenntartó szervezetek” kifejezést alkalmazom akkor, amikor szélesebb értelemben tekintek a rendfenntartással összefüggő feladatrendszerre és az abban résztvevő szervezetekre.

Összegezve: a tanulmány tárgyát illetően fontos kiemelni, hogy a rend fenntartása alapvető emberi szükséglet, amelyet egyrészt a közösség tagjai önmaguk biztosíthatnak önmaguk, illetve embertársaik számára, másrészt közösségi szükséglet, amelyet a közösség tagjai együttesen biztosíthatnak a közösség tagjai számára. Ez utóbbi érvényesítésében meghatározó a kormány szervező és végrehajtást biztosító ereje, amit az erre a célra létrehozott állami szervek és a működésüket biztosító jogszabályok, költségvetési források, humán és anyagi-technikai feltételek biztosítása révén állít a rendfenntartás szolgálatába. A parancsnoki képzés szempontjából figyelembe kell venni, hogy a rendfenntartó erők vezetése a rendfenntartás társadalmi feladatainak végrehajtására irányul, ezen belül az állam kiemelkedően fontos érdekeinek érvényesítését valósítja meg. Nemkülönbön fontos annak kiemelése, hogy a parancsnoki joggyakorlás csakis az adott szervezet számára biztosított keretek között valósulhat meg és nem terjed ki a szervezet számára biztosított hatósági jogkörök alkalmazására. Tulajdonképpen a parancsnoki jogkör gyakorlása az állam által létrehozott szervezet tagjainak erős függelmi viszonyán alapszik, amelynek gyakorlása a parancsnok által gyakorolt vezetői funkciók alkalmazása során valósul meg. A vezetés és irányítás legfőbb eszköze a parancs, amely feltétlen engedelmességet és végrehajtást követel meg a beosztottaktól.

2.2. Az európai rendfenntartás szervezeti kereteinek kialakulása az ókorban

A kutatók megállapítása alapján a rendfenntartás szervezeti keretei a jogrendszer és az államalakulat fejlődésével együtt alakultak. Az ókori társadalmak közül a jogrendszer és fejlett állami lét tekintetében Egyiptom, Mezopotámia, Asszíria, Júdea esetében találhatunk erre utalást, azonban a rendfenntartás szervezeteiről nincsenek adatok. Vélhetően ezeket a feladatokat – a rabszolgató társadalom sajátosságainak megfelelően – a vallási vezetők, illetve a családi, törzsi, nemzetiségi vezetők megbízásából hajtották végre, amelyben a katonai szervezetek is szerepet kaphattak. Egyik legnagyobb gondjuk vélhetően halottaik és velük temetett javaiknak a sírablók elleni védelme volt, amit biztonságosnak vélt sírhelyek építésével gondoltak megoldani. A piramisok, kurgánok, rejtett sziklasírok és titokzatos temetkezési rituálék ellenére a sírokat mégis feltörték, értékeiket elrabolták, ami arra a következtetésre is vezethet bennünket, hogy nincsen olyan vagyonvédelmi módszer, amelyet az arra elszánt és felkészült emberek ne lennének képesek leküzdeni.

Az államterület, illetve az uralkodók impériumának védelme szempontjából feltétlenül meg kell említeni, hogy az ókor leghíresebb határvédelmi építménye a kínai Nagy Fal nem csupán védelmi, hanem rendfenntartási feladatokat is ellátott azzal, hogy csak meghatározott kapukon, ellenőrzés mellett tette lehetővé a határátlépéseket, biztosítva ezzel a kínai

termékek és gyártási technológiájának külföldre juttatásának megakadályozását. A kapuknál végrehajtott ellenőrzés minden bizonnyal a birodalom belső rendjének fenntartásához is hozzájárult.

A kutatások kevés szót ejtenek az ókor egyik meghatározó birodalmának, a demokrácia bölcsőjének is tekintett görög birodalomnak – Hellasznak – a szerepéről a rendfenntartás európai szervezeti rendjének kialakításában. A városállamokból integrálódó, sok belső problémával is küszködő állam pedig bizonyára mintát adhatna a városi rend fenntartását és az államrend belső védelmét szolgáló szervezetek fejlesztéséhez, mai, demokratikus funkcióik és szervezeti rendjük meghatározásához. Más vonatkozásban lehetne érdekes Spárta államszervezetének és belső erőszak szerveinek tanulmányozása, mivel olyan tapasztalatokat szerezhethetnénk, amely a szervezetek belső viszonyainak, a szervezet tagjainak egymáshoz és a közösséghez való viszonyulásának megismeréséhez adnának segítséget.

Európa mai értelemben használt földrajzi határain belül meghatározónak kell tekinteni a **Római Birodalom** és intézményeinek dominanciáját az államhatalom berendezkedése, a jogrendszer kiépülése szempontjából. A hatalmas területet elfoglaló birodalom nemcsak építményeiben, hanem társadalmi modelljében is maradandó nyomokat hagyott a megszállt területek lakossága körében. Elsőnek az államszervezet római mintára történő felépítését, majd a római jogrendszer alkalmazását, nemkülönben a gazdasági és kulturális értékek átvételét kell megemlíteni. Túl azon, hogy a birodalomba integrálódó új területek, mint önálló igazgatás alatt álló provinciák a központi hatalomtól függték, jelentős szervezeti önállósággal rendelkeztek a római normák saját viszonyaiknak megfelelő adaptálása során. Azok a provinciák, amelyek a birodalom határain helyezkedtek el felelőséggel tartoztak a birodalom határvédelméért is, amelyet a kiépített megerősített határvonal – más néven limes – mentén kezdetben a provinciákat megszálló légiók, később önálló határőr szervezetek (limetanei) láttak el a katonai erő megérkezéséig. A belső védelmet is biztosító megerősített határvonal funkcióját tekintve azonosnak tekinthető a kínai Nagy Fal funkciójával. Britannia provincia esetében Hadrianus császár idejében ahhoz hasonló, kövekből emelt fallal zárták le a Brit-sziget közepén húzódó határvonalat az északról fenyegető támadások elől.

A provinciák belső rendjét a légiók biztosították, bevonva a rendfenntartásba a provinciák romanizált polgárait. Más volt a helyzet a birodalom fővárosában, Rómában, ahol a császárok korában közel 350 000 lakos élt a falak között. Róma önmagában is mintául szolgálhat a városi bűnözés kialakulásának és az állam rendfenntartási funkcióinak tanulmányozásához. A római közrend fenntartásában az okozta a legnagyobb gondot, hogy viszonylag kis területen sok ember zsúfolódott össze, valamint a birodalom legnagyobb magán- és köztulajdonai, a birodalmi vezetés meghatározó személyei is itt összpontosultak. A városi lakosság ellátása nem volt könnyű feladat, különösen ha figyelembe vesszük, hogy az itt élő polgárok meghatározó szerepet töltöttek be a politikai és a személyi hatalmi viszonyok kialakításában. Róma építészeti adottságai miatt az egyik legnagyobb veszélyt a

nagy kiterjedésű tüzesetek, a város egyes részeit többször is elpusztító tűzvész kialakulása jelentette, amelyek közül a legnagyobb a Kr.u. 68-ban kitört tűzvész volt. A veszélyt már Augustus császár is felmérte és a tűzvédelmet, valamint a rendfenntartást is ellátó szervezetet, a **Vigilest** alapította meg a veszélyek elhárítása érdekében. Tulajdonképpen ezt a szervezetet tekinthetjük a tűzvédelmi és a rendvédelmi szervezetek őségének, amely több funkciós, szakmailag felkészült, hivatásos állományú szervezet volt és magas fokú profizmusával, felszereltségével mindenben megfelelt a kor követelményeinek. Szervezési elvük követte a katonai szervezési elveket. A prefektus irányítása alatt 7 cohors – zászlóalj – szintű szervezet működött, amely Róma 14 kerületében látta el feladatát. Az állomány laktanyában lakott és a tribunus irányította tevékenységüket. Egy cohorsot 7 centuriára – század - osztottak fel, parancsnoklásukat a centúriók látták el. Meg kell említeni, hogy a szervezet belső szakmai tagoltsága teljesen megfelelt a tűzoltással és a rendfenntartással összefüggő szakmai igényeknek, alapvetően a mai értelemben vett szolgálati beosztásoknak feleltek meg. A provinciák városaiban ettől eltérően, önkéntes alapon szervezett tűzoltó szolgálatok működtek, amelyek rendvédelmi feladatokat nem láttak el.

A tűzvédelem és a rendvédelem mellett a rendfenntartás másik területe a birodalom vezetését és a fennálló hatalmi rendet védelmező testőri feladatok ellátása volt, amelyet birodalom vezetésének feltétlenül engedelmeskedő szervezet, a **cohors praetoria** hajtott végre. Parancsnokuk maga a császár volt, akinek szolgálatában álltak és feltétlen engedelmességgel tartoztak neki. Szerepük és funkcióik a később számos államban működő bel-biztonsági, vagy karhatalmi erőhöz, államrendőrséghez hasonlítható. Meg kell jegyezni: ez a funkció ma is megjelenik a modern rendfenntartási feladatok között annak ellenére, hogy esetenként más rendfenntartó szervezetek feladatrendszerébe integrálódik.

Velük szoros együttműködésben látták el a mai értelemben vett helyőrségi feladatokat a **cohors urbane** nevű belső rend fenntartását ellátó szervezet, amelyet Augustus császár alapított és a mai értelemben véve városi rendőrségnek tekinthető. A félkatonai jellegű szervezet főleg közrendvédelmi akciókat hajtott végre, megfékezte a lázadókat, a csöcselék rombolásait és ellátta a légiók tagjainak felügyeletét is – amolyan mai értelemben vett katonai rendőrségi feladatokat. Szerepét tekintve a közrendvédelmi rendőrség szerepkörével azonosítható feladatok voltak ezek, a korabeli társadalmi viszonyoknak megfelelő formában. Tagjai kiszolgált legionáriusok, önkéntesek voltak, akik komoly tapasztalatokkal rendelkeztek a kötelékekben folytatott tevékenységek terén.

Összefoglalva: az ókori társadalmak jogrendszerük és államrendszerükkel egy időben alakították ki a társadalmi rend fenntartásához szükséges szervezeteiket. Működésük alapfeltétele az írott jog és a szokásjog alapján kialakított norma, amelynek betartását a társadalom tagjai számára az állam előírja, megsértését pedig szankciókkal sújtja. A történelmi tapasztalatok alapján az államhatalom és a vezetők védelme, a határokon átható és a belső biztonságot érintő veszélyek elhárítása, a közrend védelme és betartásának

kikényszerítése, a normasértések megállapítása és az elkövetők bíróság elé állítása a rendfenntartás feladatköréhez tartozik. A rendfenntartás társadalmi szükségleteinek megfelelően egyes feladatokra speciálisan szervezett, felszerelt és kiképzett állománnyal rendelkező szervezeteket lehet létrehozni. A hasonló feladatrendszer végrehajtó szervezetek több funkciót is elláthatnak. Fontos a rendfenntartó szervezetek struktúrájának több szintű és funkciók szerinti kialakítása, a szervezetek tagjai munka- és hatáskörének pontos meghatározása. Mindezeket a szempontokat az állomány képzése során figyelembe kell venni, amely a rendfenntartás komplex jellegéből adódóan széles körű (generális) ismeretek oktatását is igénylik.

2.3. A középkor rendfenntartás keretei Európában és hasznosítható tapasztalatai a parancsnoki képzés megalapozásában

A középkor kezdeteként a Nyugatrómai Birodalom bukását (476) és végének az 1500-as évet jelölik meg a történészek, amelynek idején az rendfenntartás feladat és szervezetrendszere is jelentősen átalakult. Kutatásunk szempontjából azokat a fontosabb változásokat vesszük számításba, amely a vallási (klerikális) jogalkalmazáson kívüli, a világi jogalkalmazásra épülő rendfenntartás területén következtek be.

A Római Birodalom bukását követően Európa területének nagy részét a IV-VIII. században a népvándorlások során érkezett népek különböző törzsi, nemzetiségi csoportjai szállták meg, hosszabb-rövidebb időszakra létrehozva a hagyományaiknak megfelelő együttélési formáikat. Felelevenítve a történelmi ismereteket a legnépesebb csoportok a hunok, a vandálok, a gótok, a gepidák, a frankok és a Brit-szigeteken az angolok voltak. A népvándorlást a IX. században érkező magyarok zárták le. Írásos emlékek hiányában csak feltételezhetjük, hogy az együttélési szabályaik a szokásjog alapján a hódító-kalandozó életmódnak megfelelően alakultak, amelyek betartását a katonai szervezetekben a vezérek, a szálláshelyeken pedig a szakrális vezetők, a törzsfők, a nemzetségfők, vagy a nagycsaládfők, családfők követelheték meg.

Meg kellene vizsgálnunk a kialakuló európai új hatalmi központok – a Frank Birodalom (428-843) és a Német-római Birodalom (843-1806) erre az időszakra eső történetét, azonban nem állnak rendelkezésre adatok a rendfenntartási szervezeteket illetően. Az ismert történelmi események alapján arra következtethetünk, hogy a katolikus vallási alapokon szerveződött államok döntően a kánonjog és a római jog együttes alkalmazásával alakították ki jogrendjüket, amelyek betartását a világi és az egyházi szervezetek együttesen követelték meg a feudalizmus társadalmi viszonyai között élő társadalom tagjaitól.

Az állam védelmi funkciói jól elkülönültek ebben az időben: a külső védelmet az uralkodó biztosította az állam rendelkezésére álló összes erőforrás felhasználásával, amelyet állandó, vagy a katonai műveletek időszakára felállított haderővel hajtottak végre, a belső rend védelmét a nemzeti arisztokrácia számára biztosított hatalmi eszközökkel – helyi rendelkezések meghozatala, bíraskodás, ítélet végrehajtás – hajtották végre. A központi hatalom hatáskörébe csak az uralkodó, illetve az egyházi törvénykezés hatálya alá tartozó ügyek tartoztak, amelynek

lefolytatását – mint a mai értelemben vett büntető eljárási szabályokat - ugyancsak a központi hatalom alakította ki, beleértve a kánonjogon alapuló eljárásokat és az egyházi személyek ügyeit is. A rendfenntartás tehát a grófok, várnagyok, a tartományi vezetők, vagy a fejedelmek kezébe összpontosult, ahogy más igazgatási feladatokat is nekik kellett ellátni. A központi hatalom vezetőinek azonban nagyon hamar rá kellett jönni, hogy hatalmuk megtartása nem csupán a külső védelmi tevékenység sikerétől, hanem a hatalom belső ellenzói elleni fellépésük eredményeitől is függ. Ezért létre hozták azokat a titkos hálózatokat, amelyek időben adtak tájékoztatást belső ellenségük helyzetéről és szándékairól, aminek ismeretében időben felderíthették és elháríthatták a hatalom elleni összeesküvéseket. (A téma körül kirobbanó hatalmi ellentéteteket számos történelmi dráma örökítette meg.) Tulajdonképpen ez a probléma alapozta meg a rendfenntartás egyik speciális ágának – az államhatalom belső védelmét biztosító *titkosszolgálatoknak* a kialakítását. Az akció-reakció elve alapján ugyanolyan fontos feladat volt az uralkodó környezetének, az uralkodó szándékainak védelme az illetéktelenekkel szemben, ezért a titkosszolgálatok egy része ezekre a feladatokra szakosodott. Ez a funkció a mai értelemben vett *belső elhárítással* azonosítható. A történelmi események igazolják, hogy az uralkodók igyekeztek információkat szerezni a bizalmukból fontos államhatalmi funkciókat betöltők munkájáról, főleg hűségükről, tisztességükről, megvesztegethetetlenségükről. Arról, hogy ezt a funkciót hogyan gyakorolták kevés információval rendelkezünk, de számos nép mondavilága őrzi az áruhában országot járó uralkodó cselekedeteit. Lényegében a mai értelemben vett *belső ellenőrzésről* lenne szó, amelynek eredményes működését számos történelmi per és a vétkesekre kiszabott súlyos ítélet igazolja.

Annak érdekében, hogy az állam működtetésének központi és az „országalakók” helyi érdekei egyensúlyban maradjanak és az egyre szaporodó törvényi terhek mellett az emberek érdekei is érvényesülhessenek, megszülettek azok a filozófiai irányzatok, majd törvények, amelyek rögzítették az állam működésének legfontosabb szabályait. Számunkra legismertebbek a Földnélküli János angol király által kiadott Magna Carta Libertatum (1215) és II. András magyar király által kiadott Aranybulla (1222) voltak, amelyek lényegében a mai értelemben vett alaptörvénynek, vagy alkotmánynak felelnek meg.

Összegezve: Európában a rendfenntartás állami és közösségi feladatai a római jogra alapozva, az államhatalom centrális szabályozó szerepe mellett kerültek kialakításra. Kialakultak a társadalom által követendő rend és az állami működés jogszabályba foglalt keretei, szabályai, valamint azok a rendfenntartási funkciók, amelyek gyakorlása a hatalmi viszonyok fenntartása érdekében szükségesek. A tapasztalatok alapján a parancsnoki képzés szempontjából fontos azoknak az ismereteknek az oktatása, amely a bűnüldözési feladatok mellett az államhatalom működése érdekében – a demokratikus államforma normái szerint – a rendfenntartás nemzetbiztonsági, belső biztonsági, belső ellenőrzési feladataira is kiterjednek.

2.4. Néhány európai állam rendfenntartási struktúrája és vezetési jellemzői

A középkori európai államszervezetek fejlődése a következő történelmi korokban jelentősen eltért egymástól. A tanulmány céljait tekintve azokat az európai földrajzi térségeket és az ott elhelyezkedő államok rendfenntartási struktúráját célszerű vizsgálni, amelyek valamilyen hasonlóságuk alapján rendszerezhetőek és tipizálhatóak. Az újkori fejlődési tapasztalatok alapján a vizsgálatokat csakis a permanens demokratikus fejlődést mutató országok rendfenntartó szerveire terjesztjük ki, kihagyva ezzel a vizsgálatból a fasiszta és a szocialista államformákat, valamint a közelmúltban a demokratikus államberendezkedésre áttért közép- és kelet-európai országokat. A rendvédelmi szervek struktúrájáról – ahogy egyes kutatók nevezik modelljéről – több értekezés, tanulmány is készült, amelyek tartalmát adott állásfoglalásnak tekinthetjük, azonban a parancsnoki képzés szempontjából relevánsnak csakis a működő, valóságos szervezetek felépítését tekinthetjük és nem az elméleti modelleket.

Jogtörténeti elemzésekre alapozva Európában két jogrendszert különböztetünk meg: a kontinentális jogrendszert és az angolszász jogrendszert. *(A teljesség miatt meg kell említeni, hogy nem is olyan régen a kontinentális területeken jelen volt a szocialista jogrendszer is és jelenleg terjeszkedőben van az iszlám vallásra alapozott vallási jogrendszer.)* A kutatások jelentős mértékben jogtudományi megközelítésben vizsgálták eddig a rendvédelmi szervek funkcióit és szervezeti struktúráit, tanulmányunk azonban túlterjeszkedik a jogtudomány által kijelölhető kereteken, ezért – követve az előző alfejezetek tartalmát – inkább államszervezési, államigazgatási megközelítéssel látjuk célszerűnek a rendfenntartás szervezeti struktúráját és ezzel összefüggően az állomány felkészítésének problémakörét vizsgálni.

Ahhoz, hogy reálisan ítélhessük meg egy adott állam rendfenntartási szervezeteinek struktúráját szükséges tisztázni, melyek azok a tényezők, amelyek befolyásolhatják azok kialakítását. Ezek lehetnek:

- a) az ország belső biztonságának helyzete (bűnügyi helyzet, állambiztonság helyzete, közbiztonság helyzete, terrorveszélyeztetettség, élet- és vagyonbiztonság);
- b) az adott állam történeti hagyományai, az regnáló hatalom viszonya a történelmi hagyományokhoz, az elődszervezetekhez (Kézenfekvő a később bemutatásra kerülő magyar történeti vonatkozásokat megemlíteni: például a zsandárság, karhatalom, pandúr, főcsoportfőnökség);
- c) az állam döntési szuverenitásának érvényesülése az államforma, az államigazgatás módjának megválasztása során, amelyben kifejeződik az állam funkcióinak érvényesítése azzal, hogy a rendfenntartó erőknél az állam elnyomó szerepét, a demokratikus szabadságjogok biztosítását, a közrend fenntartását, vagy idegen érdekek érvényesítését kell-e biztosítani (pl.: politikai rendőrség, karhatalom működtetésével);

- d) az államterület földrajzi elhelyezkedése, mérete, településszerkezete, a területén tartózkodók veszélyeztetése, a veszély elhárításához szükséges beavatkozó erők szükséges szervezetei és szervezettsége (parti őrség, folyamőrség, tűzoltóság, járványügyi hatóságok, mentő osztagok, idegenrendészeti szervezetek stb.);
- e) az állam szövetségi elkötelezettségéből adó feladatok, amelyek speciális feladatok végrehajtását, vagy szervezetek működtetését igénylik (pl.: határőrség, határrendőrség, menekülttáborok, más országok területén folytatott szolgálatok);
- f) az adott ország súlya a világpolitikában, érdekérvényesítéséhez és érdekvédelméhez szükséges szervezetek szükségessége (pl.: különböző ügynökségek, missziós erők, rezidensek);
- g) a lakosság és a közösségek bevonhatósága (önkormányzati rendészet, közterület felügyelet, polgárőrség, önkéntes tűzoltók);
- h) biztonságipar kiépítettsége (testőrök, vagyonvédelmi szervek, erdő-, mező-, vadőr-, halőr szervezetek);

Mindezek a tényezők országonként eltérő rendfenntartói struktúrát és létszámot igényelnek, ezért azok mintaként, modellként történő kijelölése nagy körültekintést és alapos elemzést igényel.

Franciaország

A **francia rendőrség** három részből áll: a Városi Rendőrségből (*Police Municipale*), a Nemzeti Rendőrségből (*Police Nationale*) és a Nemzeti Csendőrségből (*Gendarmerie Nationale*). A hármas tagozódás tökéletesen megfelel Franciaország társadalmi szükségletének és rendfenntartási igényeinek, amelyet az ország mérete, településszerkezete is alátámaszt. A városi viszonyokhoz igazodó és az ott jelentkező rendfenntartási feladatokra specializálódott *Városi rendőrség* – az önkormányzatokkal szorosan együttműködve – fenntartja a közrendet és a közbiztonságot, betartatja az alaptörvény előírásait, felügyeli és ellenőrzi a közlekedés rendjét, eljár a közlekedés rendjét megsértőkkel szemben, intézkedik a közrend megsértése esetén, segítséget nyújt a városi polgároknak és részt vesz az önkormányzati rendelkezések kidolgozásában. Hatáskörét meghaladó bűncselekmények esetén jelenti az eseményt az illetékes szerv felé.

A *Nemzeti Rendőrség* központi rendeltetésű rendőrségi erő, amely járőrözéseket, forgalom ellenőrzést, okmányellenőrzéseket és speciális akciókat hajt végre többnyire a nagyvárosok területén.

Speciális rendfenntartó erőnek számít a fegyveres erők részét képező *Nemzeti Csendőrség*. Európa egyik legnagyobb múltú rendfenntartó szervezete, amely katonai szervezési elvek szerint felépített struktúrával, a Belügyminiszter irányítása alatt különleges nemzetbiztonsági feladatok végrehajtására is alkalmazható. Adminisztratív igazgatását a Védelmi Minisztérium látja el. A vidéki területek és a kisvárosok rendfenntartó szervének tekinthető, egyben a legnagyobb létszámmal is rendelkezik. Szervezettsége alapján tömegoszlatásra, légi-, tengeri műveletekre, különleges őrszolgálati, biztosítási feladatokra is alkalmas. Felszereltsége alapján az európai rendvédelmi szervek közül az egyik legmodernebbnek számít.

A francia rendfenntartó szervezetek fogalma alatt a bemutatott három szervezetet értik, az állambiztonsággal foglalkozó szervezeteket nem sorolják ezek közé. Mindenesetre a tapasztalatok azt mutatják, hogy a rendőri szervek tagoltsága jól illeszkedik a társadalmi szükségletekhez, az irányításukat végrehajtó belügyminisztérium jól tudja összefogni és összpontosítani a nagyobb rendőrségi akciók végrehajtásához az egyes rendőri szervektől bevont erőket. Vezetési és irányítási rendszerüket nem zavarja, hogy katonai, vagy hivatali elv alapján szervezett kötelékekről van szó, mivel a csapaterős állomány kiképzésében szigorúan a parancsnoki módszereket oktatják. Erről számoltak be a képzési rendszert tanulmányozó kollégák is. Mindez megerősíti a parancsnoki képzés melletti érveket.

Nagy-Britannia és Észak-Írország Egyesült Királysága (Egyesült Királyság=EK)

A jogrendszerek elkülönülése miatt az EK rendfenntartó szervei is speciális tagoltsággal rendelkeznek. Anglia, Wales, Skócia (együtt Nagy-Britannia) és Észak-Írország – mint az EK-t alkotó tagállamok – egyrészt regionális tagozódásban, másrészt közös és központosított formában működő rendfenntartó szervek útján hajtják végre a közös államterületen jelentkező rendvédelmi feladataikat. Ezeket az szervezeteket – *Law Enforcement*, azaz szó szerinti fordításban „törvény végrehajtó” – magyar értelmezés szerint „rendvédelmi” szervezeteknek neveznek és a regionális, vagy a központi kormánzatnak tartoznak felelősséggel. Ahhoz, hogy a szervezetek működési elvét jobban megérthessük, néhány mondattal utalni kell az EK jogrendszerére is. Az EK államformája alkotmányos monarchia, amelyben az uralkodó jelképes hatalmat gyakorol. Írott alkotmánya ugyan nincs az államnak, de Magna Charta (1215) és számos alaptörvény együttesen alkotja az államszövetség jogi alapjait. Az állampolgárok nagy tisztelettel adóznak ennek a 9. században kialakult államformának és ez a hagyománytiszteletük a jogrendszerhez való viszonyukban is kifejeződik. Az EK-nak nincs egységes jogrendszere, hanem a tagállamok önálló jogalkotó szerepe érvényesül, amelyet a nemzeti parlamentek gyakorolnak. Fontos megértenünk, hogy az EK rendfenntartása a társadalom jogtisztelő és jogkövető magatartására épül, amelynek alapját a kialakult szokások, az írott jog és a bíróságok joggyakorlata képezi. A jogforrások egyes nemzetek jogrendszerében más-más formában jelennek meg. A rendfenntartás fontos elve, hogy a társadalom tagjai önállóan is felléphetnek a jogsértőkkel szemben és érvényesíthetik érdekeiket. Ez a szemlélet a társadalom hagyománytiszteletéből, a történelem során kialakult és erkölcsi normákká fejlődött szokásaiból fakad, amely lehetővé teszi, hogy a rendőri jelenlét ne jelentse a jog szerinti

magatartási normák kikényszerítését, hanem a „szemlélő, segítő” szerepet kapjon a közterületeken, amely lehetővé teszi a fegyver nélküli szolgálatellátást a rendőri állomány számára.

A rendőri erők szervezése az állam struktúrájához igazodik. Angliában és Wales-ben *területi jogállású*, míg Skóciában és Észak-írországban *nemzeti jogállású* szervezetként működnek. Mindkét formában a területi önkormányzati szervek felügyelik a területükön működő rendőri szervek működését, amelynek megtestesítői a négy évre megbízott *Rendőri és Bűnügyi Biztosok*. Központi rendeltetésű szervként működik a *Nemzeti Bűnüldözési Ügynökség*, míg csak a Nagy-Britanniához tartozó területeken hajthat végre műveleteket a *Brit Közlekedési Rendőrség*. Ezen kívül a szervezett bűnözés ellen és más rendőri műveletek végrehajtására *speciális rendőri egységeket* hoztak létre, amelyek széles körű nemzetközi együttműködést is folytatnak. A rendfenntartó erők harmadik ága a *szelektív rendőrségi* feladatokat ellátó *rendőri erők*, amelyek a kikötők, repülőterek, parkok, vasútvonalak és pályaudvarok rendőri felügyeletét látják el.

Területi jogállású, de speciális feladatokat lát el a *Fővárosi Rendőr Szolgálat* (Metropolitan Police Service=MPS), amely egyrészt London rendfenntartásáért felel, másrészt állami feladatokat lát el a terrorizmus elhárítása, a Brit Királyi Család és Öfelsége Kormánya védelme terén.

Az EK rendfenntartási struktúráját áttekintve szembevetendő, hogy a monarchikus államforma milyen hatékonyan tudja integrálni négy állam rendfenntartó szerveit, ugyanakkor milyen körültekintően tudja biztosítani a nemzeti érdekek érvényesülését a tagállamok és az államszövetség szintjén. A társadalom jogfelfogása és a polgárok jogkövető magatartása teljesen eltérő rendfenntartói gyakorlatot tesz lehetővé a kontinens többi államához képest, amelynek megvalósítására számukra ma még irreális célkitűzés.

Németország rendfenntartása

Németország szövetségi állam, ezért rendfenntartása egyrészt a szövetségi tagozódást követi, másrészt működteti az állam központi rendfenntartási feladatait ellátó szövetségi szervezeteket.

A tartományi rendőrségek három funkcionális szervezeti egységből állnak: a bűnügyi rendőrségből, a közrendvédelmi rendőrségből és a közbiztonsági rendőrségből, amelyek egymással szoros együttműködésben, a tartományi belügyminisztériumok felügyelete mellett működnek.

A bűnüldözés központi szerve a *Szövetségi Bűnügyi Hivatal*, amely a tartományok bűnüldöző szerveinek a munkáját koordinálja és végzi a tartományi bűnüldöző szervek hatáskörét és lehetőségeit meghaladó bűnesetek nyomozását. Jól feltöltött adatbázisai, magas színvonalú

bűnügyi laboratóriumai és speciális szaktudású egységei a terror elhárítás egyik legmagasabb szinten felkészített németországi szervezetévé teszik.

A korábbi Szövetségi Határőrség szervezetét alakították át a *Szövetségi Rendőrség* szervezetévé, amely a jelentősen lecsökkent határellenőrzési feladatok mellett ellátja a szövetségi szinten jelentkező közrendvédelmi és terror elhárítási feladatokat is, szükség esetén támogatást nyújt a tartományi rendőrségi erőknek és funkcionálisan felkészült a közrendet és közbiztonságot fenyegető mindenféle hatás elhárítására.

A történelmi tapasztalatok felhasználásával hozták létre a *parlamentari őrséget*, amely viszonylag kis erővel, de jelentős törvényi felhatalmazással rendelkezik a törvényhozás tevékenységének biztosításához.

Meg kell még említeni az egyes tartományokban működő önkéntes rendőrségi szervezeteket – más néven biztonsági őrségeket – amelyek jelentős támogatást adnak a rendőrség munkájához, különösen a közterületi tevékenység végrehajtása során.

Eltekintve attól, hogy Németország szövetségi állam és rendfenntartó szervei alapvetően tartományi felelősségi rendszerben tevékenykednek, a szövetségi állam szintjén létrehozták Európa egyik legjobban felszerelt, felkészített és szervezett rendfenntartási rendszerét. Különösen a modern rendfenntartási funkciók tekintetében tekinthető követendő példának a német rendfenntartási struktúra.

2.5. A magyar rendfenntartási struktúra kialakulásának és fejlődésének sajátosságai

Magyarország rendfenntartási struktúrájának kialakulása az európai államok és szövetségi rendszerek fejlődésével összhangban vizsgálható. Ebben a fejlődésben meghatározó volt a szervezetek feladatrendszerére vonatkozó társadalmi igény, a működtetésükre rendelkezésre álló források nagysága, a politika által támasztott elvárás, valamint az irányítás, a felügyelet, a társadalmi kontroll oldaláról jelentkező célszerűségi követelmény. Egyes időszakokban a nemzeti elvárásokat felülírta az ország idegen hatalom általi megszállásából, illetve szövetségi rendszerekhez történő csatlakozásából adódó, számára előírt egységesítési törekvés, amely a nemzeti érdekekkel ellentétes működési feladatokat, célokat, esetenként szervezeti struktúrákat határozott meg számára.

Magyarország társadalmi-gazdasági fejlődése a honfoglalást követő évszázadokban nem tért el jelentősen az európai fejlődés vonalától.

Hasonlóan a nyugat-európai társadalmakhoz az államalapítást követően a centrális államhatalom rendfenntartási érdekekeit az uralkodóhoz és a klérushoz tartozó erők érvényesítették. Tényleges végrehajtói az uralkodó és az egyházi személyek környezetéhez tartozó arisztokrácia tagjai voltak, akik szolgálataikért cserébe különböző adományokban részesültek. Az állami adminisztrációt igazgató szolgabírók, ispánok és különböző hatalmi

centrumok vezetői, a hűbérurak és vazallusaik – többnyire önállóan fogantatosították a kívánt társadalmi rend megteremtéséhez szükséges intézkedéseket, hajtották végre a jogsértőkre kiszabott büntetéseket.

Ettől eltérően a szabad királyi városok önálló rendeleteket alkothattak és önálló bíraskodást folytathattak, maguk biztosíthatták a közösségi és a polgárok személyi tulajdonának védelmét.

A bűnüldözésben Magyarországon központi kérdés volt a tulajdon védelme, amely a király és a faluközösségek együttműködését igényelte.⁵ A bűnelkövetők elfogásában a sértett és bárki részt vehetett, azonban felelt tettéért és ha tévedett büntetéssel sújtották.⁶ Ezen csak 1405-ben történt változás, amikor is csak a bíróságoknak lehetett valakinek a letartóztatását elrendelni.⁹ Lényegében ettől az időponttól tiltják a törvények az önbíraskodást, illetve önálló eljárást a sérelmek orvoslása terén.

Hasonlóan nagy gondot okozott a királyt és az egyházat illető járandóságok behajtása, amelyet a törvényi szabályozás tanúsága szerint súlyos büntetések kilátásba helyezésével kívántak orvosolni. A belső zavargások, lázadások és hatalmi harcok vezethettek vélhetően oda, hogy a magyar társadalomban nem alakult ki az a jogkövető magatartás, amely a britek esetében kialakult és a már bemutatott rendfenntartási módszerekhez vezetett. A jog által elírt társadalmi rendet itt fenyegetéssel, büntetés kilátásba helyezésével és súlyos ítéletekkel lehetett csak biztosítani, amely erős és demonstratív fellépést igényeltek a rendfenntartó szervektől. Lényegében az első és gyökeres változásokat az 1848/49 forradalom és szabadságharc hozta, amelynek első és felelős kormányában található a belügyminisztériumot, amely a rendfenntartó szervezetek felett gyakorolt felügyeleti és irányítási jogot. Új elemként megalakult az Országos Rendőri Hivatal, amely kizárólagos felelősséget viselt a közrend fenntartásáért. A rendfenntartás társadalmisítását szimbolizálta a polgárok számára előírt kötelezettség alapján szerveződött Nemzetőrség, amely más országok forradalmi vívmányaihoz a magyar forradalom egyik fontos követeléseként teljesült. Az intézmény rövidesen a nemzeti véderő meghatározó részévé vált, majd beolvadt a honvédségbe és alakulatai jelentős hadi sikereket értek el a szabadságharc ütközeteiben. A szabadságharc bukása után a létrehozott intézményeket megszüntették⁷, a polgári közigazgatást felváltó katonai közigazgatás centrális elvek alapján, elnyomó funkciót valósított meg, amelynek egyik fő eszköze a zsandárság⁸, másik fő eszköze a rendőrség, valamint a politikai rendőrségi feladatokat ellátó katonai rendőrség volt. A változást az 1867 évi kiegyezés hozta meg, amely a Magyar Királyság belügyének nevezte meg a rendfenntartási feladatokat. Megszüntették a zsandárságot, központosították a rendőrségi szerveket ahol modern bűnüldözési és nyilvántartási módszereket

⁵ Szent László Király Dekrétomainak Harmadik Könyve 1. Fejezet a századosokról és tizedesekről

⁶ Kálmán Király Dekrétomainak Első Könyve 52-55 szakasz

⁷ PARÁDI József: A polgári magyar rendvédelem a XIX-XX. századokban. Rendvédelem-történeti ISSN: 1216-

⁸ Magyarország területén zsandár ezredeket állítottak fel elsősorban a szabadságharc bukása után megromlott közbiztonság fenntartására, amelyet az egyre szaporodó betyárakciók megfékezésével indokoltak

vezettek be. A rendőrség őrtestületi jelleget öltött, militáns jellegű szervezeti és működési rendjét átalakították. A törvényhozó hatalom védelmére létrehozták a Képviselőházi Őrség szervezetét, amely a mai Országgyűlési Őrség funkcióit teljesítette. A dualista államformára tekintettel működtettek királyi testőrséget és koronaőrséget is. Az ország földrajzi helyzetéből adódóan a Monarchia egyes határőrizeti és vámszaki feladatait is magyar határrendőrségi és határszéli csendőrségi, valamint pénzügyőri szervezeti egységeknek kellett ellátni.

A közbiztonsági helyzet azonban további rendfenntartó szervezet megalakítását igényelte. Elsősorban a vidéken jelentkező feladatok miatt, a korábban megszüntetett zsandárság mintájára 1881-ben létrehozták a félkatonai szervezetnek számító csendőrséget. Ez a fejlesztés teljesen egybe esett az európai fejlesztési irányokkal. A rendfenntartói szerepkörök közül a bűnmegelőzési, bűnüldözési szerepkörök mellett az államhatalom és a társadalmi rend védelmét is ellátták, felléptek az egyre szaporodó agrár-mozgalmakkal szemben, illetve biztosították az államhatalom törvényes működését, szuverenitását, az államterület és az államhatárok sérthetlenségét. Félkatonai jellegük miatt az ország védelmi képességét is erősítették. Mindez jól jött az első világháború ideje alatt és az azt követő társadalmi átalakulások idején a centrális hatalom érdekeinek érvényesítése során.

A két világháború közti időszakban a városok irányába folytatódott a centrális hatalom kiterjesztése, elkezdődött a városi rendőrhatalomok újjászervezése. A városi lakosság létszámához igazodva szervezték át a rendőrségeket. A folyamat kétirányú volt: egyrészt az egységesítés irányába haladtak azzal, hogy tipizált szervezeteket hoztak létre, másrészt a titkos rendőrségek térnyerésével is járt, mivel a politikai jellegű feladatok végrehajtását nem nyílt, hanem fedett állományra bízta.

A folyamat számos antidemokratikus hatása mellett érdemes kiemelni azt a pozitív elemet, hogy a rendőrség bűnügyi szakterülete megerősödött, bár lényegesen elkülönült a közbiztonsági szakterületektől.

Megállapítható, hogy egy fejlődési folyamat itt lezárult, amelynek során az évszázadok alatt kialakult decentralizált, helyi szinten szerveződő rendfenntartással szemben a centralizált rendfenntartás jelent meg és vált dominánssá.

További eredménye volt ennek a folyamatnak, hogy a katonai erő belső, országhatáron belüli alkalmazása, – amely elsődleges eszköz volt a korábbi hatalmi centrumok kezében – másodlagos eszközzé vált. Katonai erő rendvédelmi célú felhasználása, mint tartalék, vagy végső eszköz formájában jelentkezett. Igaz, az egyre erősödő és fontosabbá váló csendőrség betöltötte az így keletkező űrt. A lezajlott koncentrációs és centralizációs folyamatok elsődlegesen egy soknemzetiségű birodalom összetartását szolgálták, tehát a hatalom által, politikailag kikényszerített lépéseknek is lehet tekinteni.

A közigazgatás fejlődésével és a további centralizációs folyamatokkal megegyezően a rendfenntartás centralizálása is tovább folytatódott. A vidéki megyeszékhelyeken rendőr-főkapitányságokat hoztak létre, a fővárosi rendőrséget is tovább erősítették, a rendőrkapitányságok állománya elsősorban detektívekre és őrszemélyzetre oszlott. A rendőrségi szervezetek egyre több olyan közigazgatási feladatkört vettek át, amelyek a közbiztonság fenntartása szempontjából nem voltak indokoltak. Ilyenek voltak például az idegenrendészeti feladatok, bevándorlási és állampolgársági ügyek, útlevél ügyintézés, amelyek a kormányzat számára előnyökkel jártak a polgárok feletti teljes ellenőrzési rendszer kiépítése érdekében.

A csendőrség személyi állományának stabilizálása, illetve szervezeti egységek modernizációja továbbra is biztosította elsődleges szerepét a vidék közbiztonságának fenntartásában. A Belügyminisztérium csendőrség feletti felügyelete tovább erősödött, amely egyre inkább erősítette szerepének fontosságát az államhatalom kiszolgálásában. Megtartotta korábbi funkcióját a Magyar Királyi Testőrség, a Magyar Királyi Koronaőrség és a Képviselőházi Őrség is. A határőrizeti feladatokat a Magyar Királyi Vámőrség látta el, majd átszervezést követően a Magyar Királyi Határőrség vette át a vele párhuzamosan, a vámszaki feladatokat ellátó Magyar Királyi Pénzügyőrséggel együtt.

A büntetés-végrehajtás infrastruktúrájának jelentős fejlesztésére is sor került, mivel az ország területi kiterjedése jelentősen megnövekedett és vele együtt növekedett az elítéltek száma is.

Össességében minden szervezetre erős centralizáltság lett jellemző és a rendfenntartás intézményeit a kormányzat a belügyminiszter útján irányította.

A háborús viszonyok miatt a szervezetek militarizálódtak, amelynek az volt az oka, hogy az I. világháborút lezáró békeszerződések a véderő létszámát alacsonyan limitálták, ezért a rendfenntartó erők szervezetét és létszámát úgy alakították ki úgy, hogy alkalmasak legyenek hadműveleti feladatokra és kiszolgálják a kormányzat háborús politikáját.

A II. világháború után rövid időn belül megalakuló Magyar Népköztársaság rendfenntartási rendszere közel 45 évig szolgálta a politikai hatalom védelmét és fenntartását. Az új hatalom első feladatai közé tartozott a háborús események miatt egyébként is meggyengült rendfenntartó szervezetek átalakítása, köztük a csendőrség feloszlata, a rendőrség szovjet minta szerinti átalakítása. A rendőrséget a politikai irányítás végrehajtó szervezetévé tették, az 1946-ban létrejött Magyar Rendőrség Államvédelmi Osztálya a belügyminiszter irányítása alatt maradéktalanul kiszolgálta az adminisztrációt. A permanens átalakítás menetében 1948-ban létrehozták az Államvédelmi Osztályt, amelynek a magyar államszervezetek elhíresült intézményeként kevés köze volt a rendfenntartás feladatrendszeréhez, sokkal inkább az állam erőszakszerveként a centrális államhatalom végrehajtó szerveként működött. Később Magyar Államrendőrség Államvédelmi Hatósága (ÁVH) néven további centralizációval a határőrizeti, a folyamellenőrzési, a légi rendészeti és az idegenrendészeti feladatokat is egy szervezethez

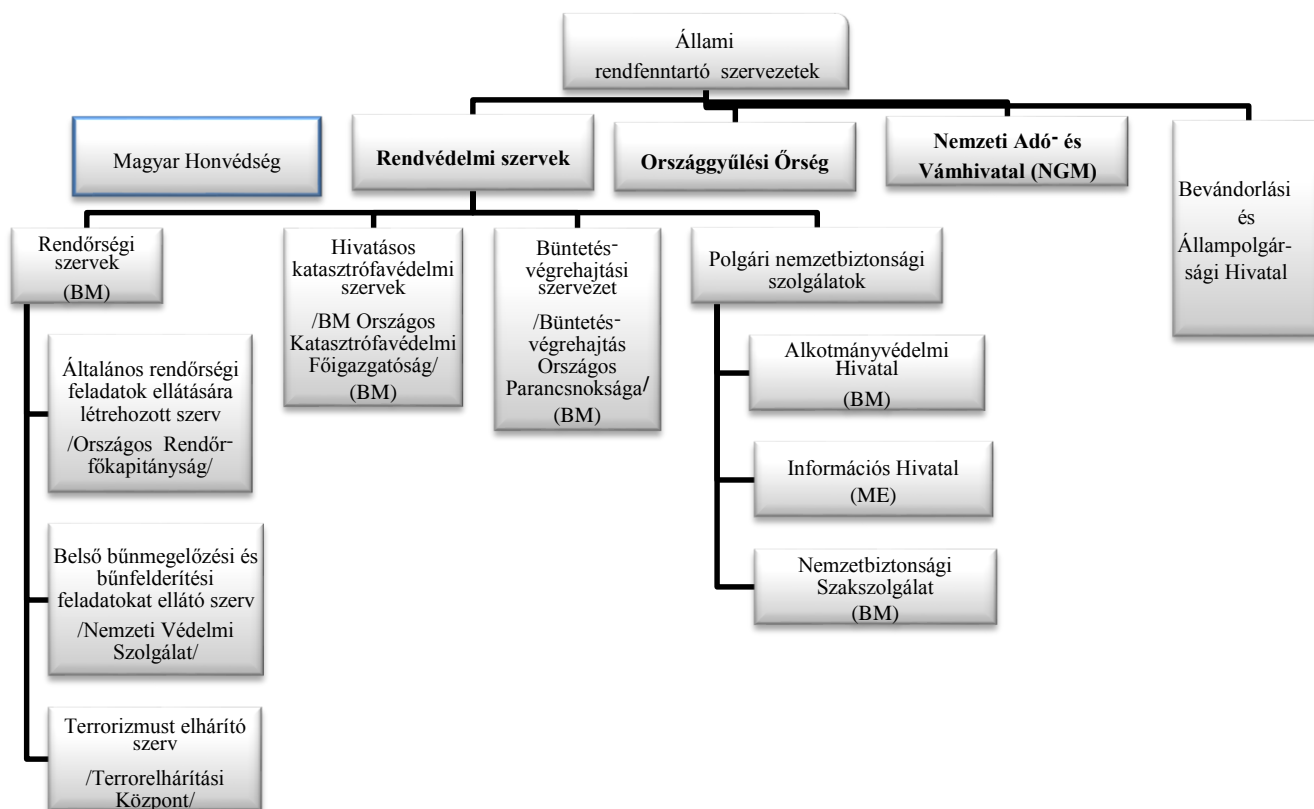
sorolták, létrehozva ezzel az állami funkciókat egy szervezetbe integráló szervezetet. Más rendfenntartási funkciókat ellátó szervezetek is centrális irányítás alá kerültek, így a büntetés-végrehajtás, a pénzügyőrség, a vámőrség és a határőrség országos parancsnokságai megalakulásával – 1954-ig – militarizált szervezetként szintén a centrális államhatalmat képviselő szervezetté váltak. Mindezt kiegészítette kimondottan az állam fegyveres védelme céljából létrehozott Belső Karhatalom, amely a katonai elvek szerint szervezett rendőri erőként, sorozott állománnyal működött.

Jelentős változásokat hozott az 1956-os forradalom és szabadságharc azzal, hogy felelevenítette az 1848/49-ben dicsőséget szerzett Nemzetőrség emlékét és kísérletet tett a szovjet mintájú rendfenntartási struktúra leváltására. A konszolidáció időszakában sor került a korábbi rendvédelmi struktúra átalakítására is. Megszüntették az Államvédelmi Hatóságot, a rendszerhez hű katonai és rendvédelmi erőkől létrehozták BM Karhatalmat és a párt milíciájaként működő Munkásőrséget. Nyíltan megnevezték azokat a honvédségi erőket, amelyek karhatalmi felkészítést kaptak és forradalmi karhatalmi ezredek, zászlóaljok, századok szintjén folyamatosan rendelkezésre álltak az államhatalom védelmére. Egyik leglátványosabb rendelkezés volt a nyugati határszakasz szovjet mintájú (SZ100) elektromos jelzőrendszerrel történő lezárása és élőerővel történő megerősítése – amely 1970-től megakadályozta a tiltott határátlépéseket. A nyugati kritikák hatására 1971-ben a BM Karhatalom megszüntetését követően létrehozták a hivatásos állományú Készenléti Rendőri Ezredet, amely mint csapaterős rendőrségi szervezet számos akciót hajtott végre a bűnelkövetők kézre kerítése érdekében.

Összegezve: a magyar rendfenntartás szervezeti tagoltsága az európai folyamatoknak megfelelően kezdett el alakulni. Jelenetős hatást gyakorolt rá a német és az osztrák rendfenntartás fejlődése, amely különösen a dualista államforma idején azonos jegyekkel rendelkezett azokkal. A szervezeti struktúra erős szakmai-területi hierarchiát vett fel, egyes szervezeti elemein belül a katonai függelmi viszonyok alakultak ki. A Magyar Népköztársaság – mint államforma – a pártpolitikai érdekek érvényesítésére, az társadalmi rend fenntartására alkalmazta elsősorban a rendfenntartó erőket, amelyek többnyire militarizált struktúrában, erős központi irányítás alatt, a politikai ellenőrzés és felügyelet mellett tevékenykedtek. Ebben az időszakban a szervezetek központi irányítása a minisztérium szervezetébe tartozó főcsoportfőnökségek útján, funkcionális elvek szerint történt.

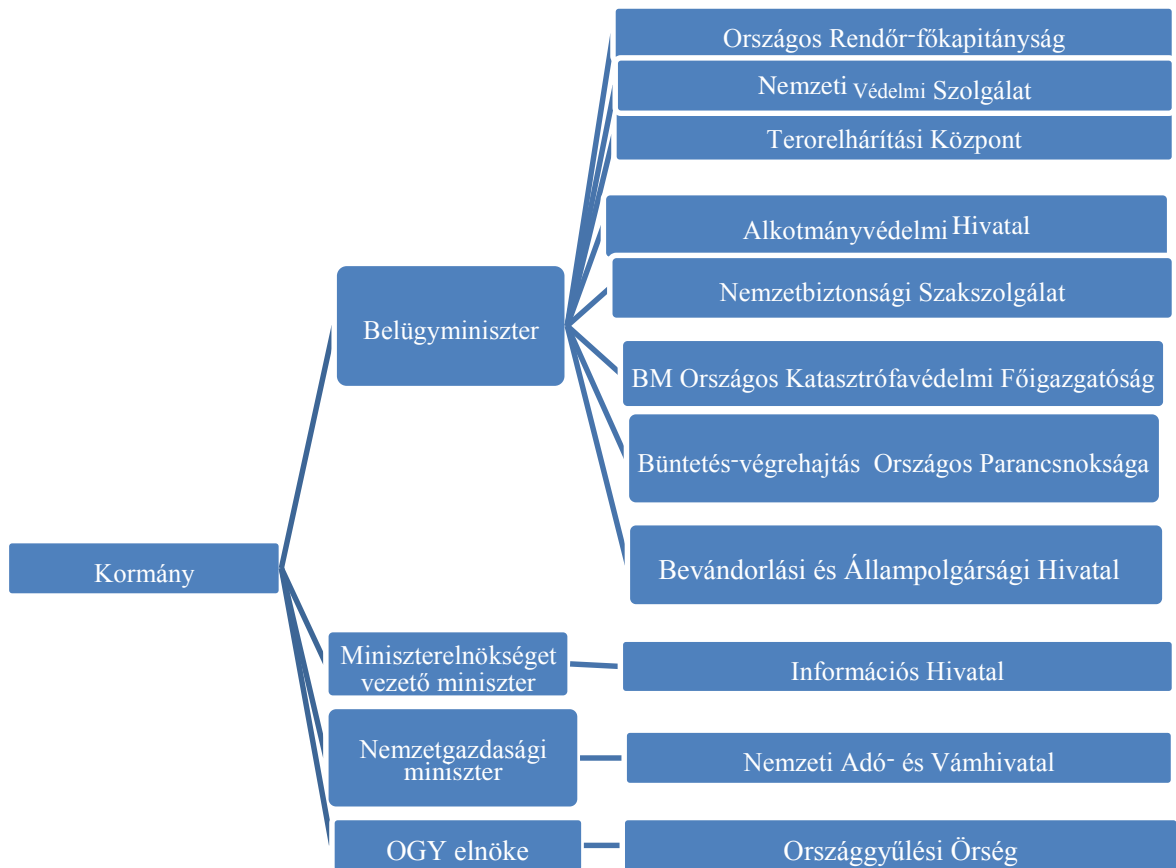
2.6. Magyarország rendfenntartó szervezeteinek funkcionális tagozódása

Magyarországon tizenegy központi (állami irányítású) szervezet vesz részt a rendfenntartásban. Rajtuk kívül az önkormányzati szerveknél működő közterület felügyelet is ellát jogszabályban meghatározott rendészeti feladatokat.



A szervezetek funkcionális tagozódása alapján megállapítható, hogy a rendfenntartásban központi szerepet töltenek be az állam által fenntartott és irányított rendvédelmi szervek, amelyek közül meghatározó szerepet kapnak az önállóan működő rendőrségi szervek.

A „rendőrség” kifejezés alatt önálló szervként kell érteni az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szervet, a belső bűnmegelőzési, büntetőrendészeti feladatokat ellátó szervet és a terrorizmust elhárító szervet egyaránt. A polgári nemzetbiztonsági szolgálatok kifejezés szintén három szervezetileg egymástól független nemzetbiztonsági szervezete takar. A fentiek tükrében Magyarország fegyveres szerveit az alábbi struktúrába lehet összefoglalni, amelyek közül a rendőrségi szervek (3), polgári nemzetbiztonsági szolgálatok (2), a katasztrófavédelem (1), a büntetés-végrehajtási szervezet (1) és a bevándorlási-állampolgári ügyeket intéző hatóság (1) a belügyminiszter irányítása alatt áll.



A nyolc szervezet közvetlenül a belügyminiszter felügyelete és irányítása alá rendelése, mint vezetési modell egyedülálló az európai és a magyar történelmi kormányzati struktúrák között. Különösen egyedi a három rendőrségi szerv közös országos szervének (parancsnokságának) hiánya, amely így a kormányzat részéről a koordinatív irányítási modell alkalmazását igényli. A parancsnoki vezetői módszerek alkalmazását tekintve azok a szervezetek relevánsak, amelyek hivatásos szolgálati jogviszonyban álló, egyenruhás, fegyverhasználati joggal felruházott állománnyal rendelkeznek és tevékenységük során közvetlen parancs-irányítási rendszer alkalmazásával történik a vezetésük. Ilyen szempontból parancsnoki vezetési-irányítási rendszert alkalmazhatnak: az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szervezet közrendvédelmi feladatokat ellátó szervezeteinél, a terrorelhárítás műveleti és őrszolgálati tevékenységre létrehozott szervezeteinél, a katasztrófavédelem polgári védelmi és tűzvédelmi feladatokat ellátó szervezeteinél, a büntetés végrehajtási szervezet ór és műveleti tevékenységet ellátó szervezeteinél, az adó- és vámszervek műveleti szolgálatainál, az országgyűlési őrség ór- és biztosítási feladatokat ellátó szervezeteinél. Természetesen valamennyi szervezetnél pontosan meg kell határozni és a szervezeti határozmányokban rögzíteni kell ezeket a sajátosságokat, valamint a munkaköri jegyzékben is meg kell határozni azokat a munkaköröket és parancsnoki beosztásokat, amelyek betöltői katonai jogállású személyekké válnak. Ezzel feloldható az a jogszabályi ellenmondás, hogy nem katonai

beosztású személyeket katonai jogállású személyekként vonnak felelősségre szolgálati mulasztások esetén.

Rendfenntartás magyarországi szervezeteinek feladatrendszere⁹:

- rendőri területeken: bűnügyi felderítés, közrendvédelem, határellenőrzés, igazgatásrendészet, idegenrendészet, objektumok őrzése és védelme, közlekedésrendészet, terrorelhárítás, belső bűnmegelőzés és bűnfelderítés;
- katasztrófák elleni védekezés terén: tűzvédelem, iparbiztonság, kritikus infrastruktúrák védelme;
- büntetés végrehajtás;
- nemzetbiztonsági területen: alkotmányvédelem, információszerzés, szakszolgáltatás;
- országgyűlés- és az állami vezetők védelme; □ állampolgári és menekültügyek intézése.

Létszámát és a rendfenntartásban betöltött szerepét illetően az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott, az Országos Rendőr Főkapitányág (ORFK) által irányított szerv tevékenysége mérvadó, amelynek szervezeti felépítése sajátos. Nem tekinthető egységes szervezetnek, mert a területi szinten működő főkapitányságok szervezetileg önállóak, nem integrálódnak egy központi rendőrségi szervezetbe. Vagyis az ORFK-nak nem részei a területi szervek, hanem mint központi irányító, illetve legmagasabb szintű szakmai szerv az ORFK elkülönült szervezetként funkcionál. Az országos rendőrfőkapitány utasítási jogkörrel rendelkezik a területi szervek vezetői irányába, ahogy az ORFK szakmai vezetői is szakmai utasításokat adhatnak a területi szervek szakmai vezetői számára. A területi és szakmai alapon szervezett divízionális vezetési modell lényegesen elkülönül a katonai vezetéselméletben alkalmazott törzskari modellektől, amely természetesen érinti a vezetők személyes vezetői hatáskörét és felelősségét is. A területi szintű főkapitányságok esetében már más a helyzet, mivel a helyi szintű szervezetnek számító kapitányságok részei a főkapitányságoknak, ezért itt a lineáris-törzskari modellt alkalmazzák. Az ideiglenes rendőri szervek esetében a lineáris vezetési modellt alkalmazzák, amelyek a katonai vezetéselmélet által ismert lineáris szervezeti struktúrával rendelkező szervezetek esetében a leghatékonyabb forma.

A rendfenntartásban résztvevő többi fegyveres szervezetet a törzskari modell szerint vezetik, amelynek során alkalmazzák a területi és szakmai divíziók vezetéselméleti sajátosságait. Erre a szervezetek területi és szakmai tagoltsága miatt van szükség, azonban a szervezetek vezetői közvetlen alá-fölérendeltségi viszonyuk folytán szolgálati és szakmai előljárói viszonyban állnak egymással.

⁹ A felsorolás nem azonos a szervezetek és szervezeti elemek jogszabályokban meghatározott feladataival.

2.7 . ÖSSZEGZÉS: A külföldi rendfenntartási modellek és a magyarországi adaptáció lehetőségei

A külföldi és a hazai modellek összevetésekor megállapítható, hogy a történeti fejlődés során és jelenleg sem létezik egységes, csakis a földrészre jellemző európai rendfenntartási modell. A bemutatott nemzeti modellek között olyan eltérések tapasztalhatóak, amelyek kizárják az egységes változat alkalmazását, azonban az egyes megoldások különböző pontok mentén hasonlóságot mutatnak.

A mai rendfenntartási struktúrák kialakulását meghatározó okok között elsőként kell említeni a regionként eltérő fejlődési irányokat. Ebben szerepet játszott a helyi, városi, tartományi szinten a lokális igényeknek megfelelő, helyben kiforrott megoldások alkalmazása (decentralizáció), de lényegesebb hatást gyakoroltak a központi (centralizált) hatalom érvényesítése érdekében intézményesített megoldások, úgy, mint a modern közigazgatás megjelenése, egységesítésre való törekvés, hatalom kiterjesztés rendfenntartási eszközök révén is. Számos állam esetében a nemzeti hatalom dominanciája mellett a szövetséges rendszerek tipizáló hatalmi törekvéseit is ki kellett elégíteni. Egyes időszakokban a centrális hatalom a közbiztonság megteremtése érdekében olyan szervezeteket hozott létre, amelyek a közbiztonság megteremtése, fenntartása mellett alkalmasak voltak a haderő, véderő támogatására, illetve a centrális akarat érvényesítésére.

A demokratikus államformákban a modern közigazgatás a rendfenntartás intézményrendszerét is integrálta. Számos esetben a korai decentralizált fejlődési irány képes volt domináns pozícióját megőrizni, azonban kontinentális Európa területén jellemzően a centrális érdekek alakították a modern rendvédelem intézményi rendszerét és struktúráját.

Eltérő államformák, alkotmányos berendezkedések, történelmi, kulturális, geográfiai háttér és egyéb jellemzők determináló hatása is kimutatható.

A rendfenntartás funkcióit tekintve a létrejött szervezeteket a következők szerint csoportosíthatjuk:

- 1) a közrendet, közbiztonságot fenntartó szervezetek;
- 2) az igazságszolgáltatás rendszeréhez kapcsolódó szervezetek;
- 3) a központi költségvetés bevételeit, illetve az állami gazdaságpolitikát szolgáló rendvédelmi szervezetek;
- 4) az állam- és az állami vezetők biztonságát szolgáló speciális szervezetek;
- 5) a lakóhelyi közösségek illetőségi területén tevékenykedő közösségi rendfenntartó szervezetek;¹⁰

¹⁰ Az 5. és a 6. pontban felsorolt rendfenntartó szervezetek funkcionális tagozódását e tanulmányban nem vizsgáljuk.

6) gazdasági szervezetek, illetve vállalkozások vagyonvédelmét és belső rendjének fenntartását biztosító vállalkozások.

Attól függően, hogy az adott állam milyen nagy területi kiterjedtséggel rendelkezik ezek a szervezetek integrált szervezetként, vagy egyedi szervezetként is működhetnek. Természetesen az integráció kis területű államok esetén lehetővé teszi a többfunkciós szervezetek létrehozását, míg nagy kiterjedésű államok esetén ezek a funkciók nem kerülnek összevonásra. Ugyanígy a szervezetek közötti feladatkör alapján meglévő párhuzamosságokat a kisebb létszámú szervezetek eredményesen tudják kiküszöbölni, míg a nagyobb területtel és népességgel rendelkező államok esetében (10 milliós népesség felett) a párhuzamosságok a rendfenntartási rendszer jellemzőivé válnak, ami nem feltétlenül jelent hátrányt az eredményes működtetés szempontjából.

Az egyes rendfenntartási rendszerek specifikus, jellemző vonásokban is különböznek. Ezek a különbségek megragadhatóak számos ponton:

- 1) hatalommegosztás hogyan oszlik meg a közigazgatás központi, helyi és területi szintjei között, vagyis az adott rendfenntartó szervezet lefedi-e a közigazgatás minden szintjét? (centrális aspektus);
- 2) a központi érdekek kiszolgálása mellett, hogyan, milyen mértékben képes az adott szervezet a társadalom irányába szolgáltatás nyújtani? (közösségi aspektus)

A külföldi szervezeti tagoltság és a hazai tagoltság összevetésével végső soron megállapíthatjuk: Magyarországon a centrális irányítású, funkcionális alapon tagolt rendfenntartási struktúrának vannak hagyományai. A jelenleg alkalmazott struktúra leginkább a német megoldásra hasonlít azzal a különbséggel, hogy az országok méreteinek megfelelően a magyar rendszer funkcionálisan szétagoltabb. A szervezetek vezetési-irányítási rendszerében a központi jelleg dominál, azonban az eszközei nem tekinthetők militáns jellegűnek.

A külföldi struktúrák közül a német megoldás adaptációja felel meg legjobban a magyar történelmi hagyományoknak és az ország adottságainak azzal a megjegyzéssel, hogy az ország méreteinek és biztonságpolitikai helyzetének megfelelően kell alkalmazni.

3. A PARANCSNOK ÉS A VEZETŐ JOGÁLLÁSA A RENDFENNTARTÓ SZERVEKNÉL

3.1. A jog szerint ki a parancsnok és ki a vezető?

A vezetői tevékenység vizsgálata kapcsán felmerül a kérdés, hogy ki a parancsnok, illetve ki a vezető, illetve melyek a két fogalom azonosságai és a megkülönböztető ismérvei. A köznapi szóhasználat szintjén azt mondhatjuk, hogy a civil szféra szervezeteinek és a közigazgatási szervek élén vezetők vannak, míg a parancsnokok a katonai jellegű szervezetek élén tevékenykednek. Az általánosabb, polgáribb kifejezés a vezető, míg a specifikusabb, katonai

elnevezés a parancsnok. A szolgálati jogviszonyt szabályozó normákat tanulmányozva különféle elnevezésekkel találkozhatunk.

A fogalmi kérdések tisztázása érdekében elsődlegesen a fegyveres szervek hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyáról szóló 1996. évi XLIII. törvény (a továbbiakban: Hszt.) szabályanyagát kell megvizsgálnunk.

Alapvetően a Hszt. tartalmazza a hatálya alá tartozó szervek és azok hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyával kapcsolatos jogokat és kötelezettségeket, melyek gyakorlása, illetve teljesítése a szolgálati viszony fennállásához kötődik. A végrehajtási szabályokat alacsonyabb szintű jogszabályok tartalmazzák.

Meg kell említeni azonban, hogy a Hszt. rendelkezéseit – a törvényben meghatározott esetben és körben – a hivatásos szolgálatra jelentkezőkre, a rendvédelmi oktatási intézmények nem hivatásos állományú ösztöndíjas hallgatóira, valamint tanulóira, a hivatásos állományból nyugállományba került, valamint a szolgálati járandóságban, rokkantsági ellátásban részesülő volt hivatásos állományúakra, valamint a fegyveres szerv hivatásos és nyugállományú tagjainak, továbbá a szolgálati járandóságban, rokkantsági ellátásban részesülők hozzátartozóira is alkalmazni kell.

A fogalmi kérdések tisztázása kapcsán szólni kell arról, hogy megalkotásakor a Hszt. szervei hatálya kiterjedt a „fegyveres erők” közé sorolt Magyar Honvédségre és a Határőrségre, továbbá a „rendvédelmi szervekre” (a rendőrségre, a polgári védelemre, a vám- és pénzügyőrségre, a büntetés-végrehajtási szervezetre, az állami és hivatásos önkormányzati tűzoltóságra), valamint a „rendvédelmi szervek” közé nem sorolt polgári nemzetbiztonsági szolgálatokra is. A Hszt. a felsorolt szerveket egységesen „fegyveres szervezetek” nevezte el.

Az egységes szabályozás elvi és gyakorlati következményekkel is járt, jogalkotó ugyanis sok tekintetben különböző szerveket vont össze egy törvény hatálya alá.

A törvényjavaslat indokolása maga is utalt arra, hogy „a szolgálati viszony törvényi szabályozásának módját tekintve más megoldásra is nyílt volna lehetőség. Külön törvényben lehetett volna szabályozni a honvédség, vagy a fegyveres erők, egy másik törvényben pedig a többi fegyveres szerv hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyát”. A törvényjavaslat kidolgozói „abból kiindulva, hogy a hivatásos szolgálat – bármely fegyveres szervnél teljesítik

is – tartalmát, ismérveit tekintve lényegében azonos (sic!), a hagyományt is követő, a valamennyi fegyveres szervet érintő egységes szabályozás” megvalósítására tettek javaslatot.

A törvényjavaslat indokolása az egységes szabályozás „előnyei” közé sorolta továbbá az azonos tartalmú rendelkezések több törvényben való párhuzamos megjelenésének elmaradását, a szabályok jobb áttekinthetőségét, kezelhetőségét, az egységes jogalkalmazási gyakorlat kialakításának jobb lehetőségét, a fegyveres szervek közötti rivalizálás megakadályozását, valamint a közöttük az „átjárhatóság” feltételeinek megteremtését.

Úgy tűnik, hogy a törvényalkotás során nem vették figyelembe, hogy a hatálya alá tartozó szerveket nagyon is eltérő feladatok ellátására hozták létre. A Hszt. a különös részben ugyan külön-külön fejezetben szabályozza az egyes szervek eltéréseiből eredő sajátosságokat, ez azonban az alapkoncepció hiányosságait nem képes kiküszöbölni.

Az Alkotmány 40/A. § (1) bekezdése – az 1993. évi módosítást követően – a fegyveres erők (Magyar Honvédség, Határőrség) alapvető kötelelességeként a haza katonai védelmét jelölte meg. A Határőrség rendészeti feladatkörében ellátta az államhatár őrzését, a határforgalom ellenőrzését és a határrend fenntartását. A Határőrség kettős jogállása (mely szerint egyszerre volt fegyveres erő és rendészeti szerv) – az önkéntes haderőre történő áttéréssel és a haderőreformmal összefüggésben – az Alkotmány 2004. évi CIV. törvénnyel történt módosításával változott meg, amikor a jogalkotó fegyveres erőből rendvédelmi szervvé minősítette át.

A rendőrség Alkotmányban meghatározott feladata akkoriban „a közbiztonság és a belső rend védelme” volt.

A rendőrség és a Határőrség 2008. január 1-jével történt integrációjával összefüggésben az Alkotmány 40/A. § (2) bekezdése már így szól: „A Rendőrség alapvető feladata a közbiztonság, a közrend és az államhatár rendjének védelme”. Az Alkotmány szövegéből eltűnt a „belső rendre” utalás, melynek helyét a közrend hagyományos fogalma vette át.

Az Alaptörvény, valamint a korábbi és a hatályos honvédelmi törvények áttekintése alapján Finszter Géza tisztázta a honvédelmi és az általános közigazgatás kapcsolatát. „Békeidőben a honvédelem elkülönül a civil szférától, belső honvédelmi igazgatásként működik, azzal a társadalmi rendeltetéssel, hogy a Magyar Honvédség harcképességét fenntartsa és fejlessze, tegye lehetővé a NATO-tagságból származó kötelezettségek teljesítését,

valamint a nemzetközi békefenntartó és béketeremtő missziókban való részvételt. Békeidőben is gondoskodni kell azonban az országvédelemre és a rendkívüli helyzetekre való felkészülésről, ami a katonai, a rendvédelmi és a civil szervezetek, továbbá a lakosság együttműködési készségének fejlesztését célozza.”¹¹

Ez utóbbi végrehajtó-rendelkező tevékenységet Finszter Géza „kooperatív honvédelmi igazgatásnak” nevezte, ami része a civil közigazgatásnak. „A belső és a kooperatív honvédelmi igazgatásra egyaránt jellemző, hogy nem gyakorol irányítási jogosítványokat a közigazgatás más ágazatai felett, azoktól sem feladatokat, sem hatásköröket nem vehet át. Az országot fenyegető külső veszélyek elhárítására kihirdetett minősített időszakokban a közélet általános szervezője a honvédelmi igazgatás lesz, amelynek az igazgatás minden más formáját alárendelik, és amely számos feladatot, valamint hatáskört vesz át a civil közigazgatástól.

A rendvédelmi igazgatás eredeti formájában a honvédelmi igazgatásnak alárendelt rendészeti igazgatás minősített helyzetekben, olyankor tehát, amikor az irányító honvédelmi igazgatásnak alárendelten működik.

A rendészeti igazgatás azonban békeidőben a civil közigazgatásnak az a szakigazgatási ágazata, amelyik rendészeti hatósági jogkörben eljárva, a hierarchikusan nem alárendelt ügyfelek részére a közbiztonság és a közrend védelmében intézkedéseivel jogokat biztosít és kötelezettségeket ír elő akként, hogy önkéntes jogkövetés hiányában hatósági intézkedéseinek – a legitim fizikai erőszak monopóliumát is magában foglaló – hatósági kényszer alkalmazásával szerezhethet érvényt. Ez a rendészet sem hierarchiájában, sem személyzetének jogi státusában nem követi a honvédelmi igazgatás mintáit, ellenben nagyon is követi az általános közigazgatás működési elveit, egyebek között abban is, hogy a közigazgatási anyagi és eljárási jog hatálya alatt áll. A rendészeti igazgatás a jogállam rendőrigazgatása, más szóval a fizikai erőszak-monopólium jogállami formája.”¹²

Az idézett szöveg világosan rámutat a honvédelmi és a rendészeti igazgatás kapcsolódásaira és különbségeire, amelynek a szolgálati jogviszonyról szóló jogszabályokban is vissza kell(ett volna) tükröződnie.

¹¹ Finszter Géza: A rendőrség joga. Tanulmány a rendészeti igazgatásról. ORFK, Budapest, 2012. 18. p.

¹² Finszter Géza: I. m. 18. p.

A Hszt. hatálybalépése előtt a rendőrség személyi állományára vonatkozóan a Rendőrségről szóló 1994. évi XXXIV. törvény (a továbbiakban: Rtv.) II. fejezete tartalmazott rendelkezéseket. Az Rtv. 7. §-ához fűzött indokolás a következőképpen fogalmazott:

„A rendőrség feladatait a rendőrség személyi állománya valósítja meg. A feladatok ellátásában a hivatásos állományú fegyveres szolgálat és a polgári közigazgatás elemei egyaránt jelen vannak. A különböző karakterű tevékenységek más-más jogosítványokat, különböző szakmai ismereteket, és eltérő felelősségi formákat vonzanak. Erre tekintettel a javaslat a rendőrség személyzetét különböző jogállású csoportokra tagolja. Célja, hogy folytatódjék a rendőri szervezet demilitarizálási folyamata és a rendőrség tevékenységében világosan elhatárolódjanak a fegyveres rendészeti és a civil jellegű közigazgatási feladatok.”

Szikinger István álláspontja szerint a Hszt. és annak indokolása egyértelművé tették, hogy a demilitarizálási szándékok immár nem praktikus okokból hiúsultak meg, hanem az egységes alapokon nyugvó katonai rendvédelem kiépítését tűzték ki célul.¹³

A Hszt. megalkotásakor a jogalkotónak nem jelentett problémát az állami és az önkormányzati tűzoltóságnak a „fegyveres szervek” közé sorolása sem, amelyre a törvényjavaslat indokolása szerint a „szabályozás egységesítése és egyszerűsítése érdekében” került sor. Egyértelmű azonban, hogy a katonai szervezettség és a fegyveres jelleg nem jellemzője a tűzoltóságnak, és akkoriban a tűzoltók – a Büntető Törvénykönyvről szóló 1978. évi IV. törvény értelmében – nem minősültek katonának. Azóta a helyzet megváltozott, ahogy a későbbiekben látni fogjuk.

2012. január 1-én a hivatásos önkormányzati tűzoltóságok állami tűzoltósággá alakultak át. Az állami tűzoltóság (a hivatásos tűzoltóság és a tűzőrség) a hivatásos önkormányzati tűzoltóság általános jogutódja.

A Magyar Honvédség, valamint a katonák a Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses állományú katonáinak jogállásáról szóló 2001. évi XCV. törvény hatályba lépésével kikerültek a Hszt. hatálya alól, mivel – a törvényjavaslat indokolása szerint – „elérkezett az ideje annak, hogy a Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses állományú tagjainak szolgálati jogviszonyát a velük szemben megnyilvánuló a többi fegyveres és rendvédelmi szervtől sok

¹³ Szikinger István: Rendőrség a demokratikus jogállamban. Sík Kiadó Kft., Budapest, 1998. 108. p.

tekintetben eltérő követelményekre figyelemmel önálló törvény szabályozza”. Gyökeresen újat, illetve eltérőt azonban nem alkottak, mint ahogy a törvényjavaslat indokolása az alábbiakat tartalmazta: „Annak ellenére, hogy a szabályozás követi a Honvédség kialakítandó új struktúráját, illetve állományszerkezetét, a kizárólag a Honvédség hivatásos és szerződéses állományára vonatkozó törvény nem szakad el teljesen, illetve indokolatlanul a Ktv. és a módosított Hszt. szabályaitól”.

Megállapíthatjuk azonban, hogy a katonák Hszt. hatálya alól történő kikerülése a szolgálati jogviszony tartalmát illetően nem hozott érdemi változást. A katonák önálló törvényt kaptak, a Hszt. viszont továbbra is megőrizte a katonai életviszonyokra „hangolt” szabályozást.

Meg kell említeni, hogy az Alkotmánybíróság a 8/2004. (III.25.) AB határozatában nem találta alkotmányellenesnek a különféle szervezetek, illetve életviszonyok egyetlen törvényben (a Hszt.-ben) történő szabályozását:

„A Hszt. hatálya alá tartozó szervezeteket nem csak a kérelmezők által felsorolt megkülönböztető jegyek, hanem közös vonások is jellemzik: együtt alkotják a rendészeti igazgatás szervezetét, mindegyikük az ország külső és belső biztonsága és a közrend védelme, illetőleg fenntartása érdekében végzi tevékenységét, feladataik teljesítése során bizonyos feltételek között jogosultak jogkorlátozó intézkedéseket alkalmazni, az állam egyéb szerveihez képest erősebb bennük az alá-fölérendeltség, a vezetésben meghatározó szerepet játszik a parancs”.

A Hszt. 1. § (1) bekezdés alapján a törvény hatálya jelenleg „a rendőrség, a hivatásos katasztrófavédelmi szerv, a büntetés-végrehajtási szervezet, az Országgyűlési Őrség, a Nemzeti Adó- és Vámhivatal, valamint a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok (e törvény alkalmazásában a továbbiakban együtt: fegyveres szervek) hivatásos állományú tagjainak szolgálati jogviszonyára (a továbbiakban: szolgálati viszony) és társadalombiztosítási ellátására terjed ki”. A felsorolt szervek közül a rendőrség, a hivatásos katasztrófavédelmi szerv, a büntetés-végrehajtási szervezet, valamint a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok tartoznak a belügyminiszter irányítása alá, melyek közül jelen tanulmányban az első hárommal foglalkozunk.

3.2. Értelmezzük a fogalmakat

A Hszt. fogalom-meghatározásait áttekintve az értelmező rendelkezések között találjuk az általános, a rész- és a kiemelt munkáltatói jogkör gyakorlóit. A törvényjavaslat indokolása szerint a Hszt.-ben a jogalkalmazás megkönnyítésének szándékával határozták meg egységesen a fogalmakat, melyet a törvény hatálya alá tartozó fegyveres szervek „jelentősen eltérő szervezeti és vezetési struktúrája, ezen belül a parancsnoki, vezetői beosztások különböző megnevezése” tett indokolttá. A munkáltatói jogkörök túlnyomó többségét a személyi állományról alapnyilvántartást vezető, önálló állománytáblával rendelkező szervezeti egység parancsnoka (vezetője) gyakorolja, akit a Hszt. állományilletékes parancsnoknak nevez. Bizonyos rész munkáltatói jogköröket az állományilletékes parancsnok alárendeltségébe tartozó, alacsonyabb beosztású parancsnok, a kiemelt munkáltatói jogköröket pedig az állományilletékes parancsnoknál magasabb beosztású parancsnok (vezető) és a miniszter gyakorol.

A Hszt. 2. § a) pontja szerint munkáltatói jogkört gyakorló előljáró: „az a parancsnok, vezető, aki jogosult a szolgálati viszony létesítésére, megszüntetésére, tartalmának törvény szerinti érvényesítésére, a fegyelmi és kártérítési felelősség megállapítására, valamint mindazon jogok gyakorlására és kötelezettségek teljesítésére, amelyeket jogszabály a munkáltató részére meghatároz”.

A Hszt. 2. § b) pontja szerint az állományilletékes parancsnok „az az általános munkáltatói jogkört gyakorló előljáró, aki a fegyveres szerv olyan szervezeti egységét vezeti, amely önálló állománytáblával rendelkezik; gyakorolja mindazon munkáltatói jogokat, és teljesíti azokat a kötelezettségeket, amelyeket a törvény nem határoz meg más parancsnok, vezető részére”.

A Hszt. 2. § c) pontja meghatározza az előljáró parancsnok fogalmát, aki „az állományilletékes parancsnok közvetlen szolgálati előljárója”.

A Hszt. 36. § (1) bekezdése szerint a szolgálati viszony alanya az állam képviseletében a fegyveres szerv, illetve a szolgálatában álló hivatásos állomány tagja. A fegyveres szerv természetesen nem képes önmaga eljárni, ezért a Hszt. 36. § (2) bekezdése alapján a szolgálati viszonnal kapcsolatos munkáltatói jogokat – a Hszt.-ben meghatározott kivételekkel – az állományilletékes parancsnok gyakorolja.

A Hszt. 36. § (3) bekezdése szerint jogszabályban meghatározott rész munkáltatói jogokat az állományilletékes parancsnok alárendeltségébe tartozó parancsnok, kiemelt munkáltatói jogokat a Hszt. 2. számú melléklete alapján az országos parancsnok, a bűnmegelőzési és bűnfelderítési feladatokat ellátó szerv és a terrorizmust elhárító szerv vezetője, valamint a miniszter gyakorol.

A kiemelt kategóriában nem tartozó munkáltatói jogkörökkel kapcsolatban a belügyminiszter irányítása alatt álló egyes fegyveres szervek hivatásos állományú tagjaira vonatkozó munkáltatói jogkörökről és azok gyakorlására feljogosított eljárókról szóló 61/2011. (XII. 29.) BM rendelet állapít meg szabályokat.

Az utóbb említett két szerv vezetőit a Hszt. nem tekinti országos parancsnoknak. Megjegyzendő, hogy az Rtv. 4. § (2) bekezdése szerint a rendőrséget az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv, a belső bűnmegelőzési és bűnfelderítési feladatokat ellátó szerv, valamint a terrorizmust elhárító szerv alkotja. Ezen szervek mindegyike „országos” szintű, a feladatkörükbe utalt ügyekben országos illetékességgel járnak el. Egymással mellérendelt viszonyban állnak, minthogy mind a három szerv a rendészetért felelős miniszter irányítása alá tartozik.

A Hszt. 2. § e) pontja szerint az országos parancsnokok közé az országos rendőrfőkapitány, a BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság főigazgatója, a büntetés-végrehajtás országos parancsnoka, valamint a nemzetbiztonsági szolgálatok főigazgatói tartoznak. A felsorolt személyek a Hszt. értelmében – különböző elnevezésük ellenére – valamennyien parancsnokok.

A rendőrség vonatkozásában – a Hszt. 247. § (1) bekezdése értelmében – az alábbi személyek minősülnek állományilletékes parancsnoknak: az országos rendőrfőkapitány, a főigazgatók, a megyei rendőrfőkapitány, budapesti rendőrfőkapitány, a vele azonos jogállású szervek vezetői, a Készenléti Rendőrség parancsnoka és helyettesei, a rendőrkapitány, valamint a határrendészeti kirendeltség vezető. A hivatásos katasztrófavédelmi szerv tekintetében a BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság főigazgatója, valamint a hivatásos katasztrófavédelmi szerv területi szerve vezetője és a vele azonos jogállású szervek vezetői tartoznak ebbe a körbe.

Rendőrségi specialitás, hogy – a Hszt. 258. §-a alapján – a megyei és a budapesti rendőrfőkapitány, valamint a rendőrkapitány és a határrendészeti kirendeltség vezetője 5 évre nevezhető ki vezetői beosztásába. A kinevezés azonos szolgálati helyen egy alkalommal, 5 évvel hosszabbítható meg.

A hivatásos katasztrófavédelmi szerv specialitása, hogy – a Hszt. 271. § (1) bekezdése alapján – a hivatásos állomány tagjának állományilletékes parancsnoki beosztásba történő kinevezéséhez 5 év, az alapfeladatot ellátó vezetői beosztásba történő kinevezéséhez 3 év tűzoltó-szakmai gyakorlat szükséges. Nem minősül tűzoltó szakmai gyakorlatnak a 3. § (3) bekezdésében felsorolt munkaköri feladatok végzése.

A „vezető” fogalmát jelenleg nem határozza meg jogszabály. A Hszt. – már nem hatályos – végrehajtási rendelete az alábbi fogalmat használta: „vezető: aki kinevezés vagy megbízás alapján olyan beosztásban teljesít hivatásos szolgálatot, amelyben a feladatai ellátása során szervezetileg vagy a szolgálati tevékenység idejére ideiglenesen alárendelt állomány (személy, csoport, alegység stb.) munkájának irányításáért, ellenőrzéséért vagy a szervezet működéséért is felelős”¹⁴.

A fogalmak áttekintése alapján látható, hogy a Hszt. a parancsnok és a vezető elnevezéseket – tulajdonképpen szinonimaként – egyaránt használja, a kétfajta elnevezés között tartalmilag érdemi különbséget nem tesz.

A Hszt. további rendelkezéseit megvizsgálva tapasztalhatjuk, hogy néhány helyen a szolgálati előjáró is előfordul. Így például a 16. § (2) bekezdése szerint „a hivatásos állomány tagja köteles a külföldre utazását a szolgálati előjárónak (vezetőnek) bejelenteni”, illetve a 17. § (2) bekezdése szerint a hivatásos állomány tagja tartózkodási helyéről a szolgálati, szolgálatteljesítési helyére történő visszarendelésére a szolgálati előjáró jogosult.

A Hszt. 121. § (1) bekezdésében „szimplán” – a „szolgálati” jelző nélkül – az előjáró (vezető) került nevesítésre, minthogy a „hivatásos állomány tagja nem fenýíthető meg, ha a fegyelemsértést az előjáró (vezető) parancsára követte el”.

Megállapítható továbbá, hogy a Hszt. az osztályvezetőket, valamint az annál magasabb beosztást betöltő személyeket tekinti vezetőnek. Ebből következik, hogy például a rendőrségnél

¹⁴ A belügyminiszter irányítása alá tartozó szervek, valamint az önkormányzati tűzoltóság szolgálati viszonyban álló tagjai szolgálati viszonyának egyes kérdéseiről és a személyügyi igazgatás rendjéről szóló 9/1997. (II.12) BM rendelet 2. § c) pontja

alosztályvezető beosztást betöltő személyek a Hszt. értelmében nem minősülnek vezetőnek. Az Hszt.-ben szereplő elnevezések a hivatali tagozódáshoz illeszkednek (pl. főosztály - főosztályvezető, osztály - osztályvezető), azonban „parancsnok” néven is kerülhet valaki osztályvezetői szintre. Például egy osztály jogállású rendőrőrs parancsnoka osztályvezetői besorolású, ugyanúgy mint a hivatásos katasztrófavédelmi szerv helyi szintjén egy tűzoltóparancsnok.

A vezetői beosztást betöltőkre elsősorban a Hszt. 75/B. §-a állapít meg rendelkezéseket, de a törvény más részeiben is tartalmaz rájuk speciális szabályokat. Általánosságban megállapíthatjuk, hogy a vezetőkkel szemben a Hszt. magasabb elvárásokat támaszt, amelyek például a rendvédelmi hivatás etika alapelveiben is visszatükröződnek. A Hszt. 70/B. § (3) bekezdése kimondja, hogy a beosztottakkal kapcsolatban meghatározott elvárásokon túlmenően a vezetőkkel szemben támasztott további etikai alapelv a példamutatás, a szakmai szempontok érvényesítése és a számonkérési kötelezettség.

A vezetői beosztás egyik velejárója, hogy a Hszt. 75/B. § (3) bekezdése értelmében a hivatásos állomány tagja a vezetői beosztásából indokolás nélkül azonnali hatállyal felmenthető vagy arról az érintett 30 napos határidővel indokolás nélkül bármikor lemondhat. Álláspontunk szerint ezen rendelkezés az előjárójától kiszolgáltatott helyzetbe hozza a vezetőt abban az értelemben, hogy esetleges felmentése nem feltétlenül függ össze a vezetői beosztásban nyújtott teljesítményével, annak minőségével, illetve vezetői alkalmasságával.

A felmentés oka gyakorlatilag bármi lehet, a bizalomvesztéstől kezdve az alkalmatlanságig, valamint személyügyi döntések személyes indítékai sem zárhatók ki. Ez a függőség és megfelelési kényszer, illetve a vezető esetleges bizonytalansága a szakmai tevékenység rovására is mehet, hiszen a vezető hangulata minden bizonnyal kihat a beosztottai hangulatára és munkavégzésére is. Az indokolás nélküli felmentés lehetősége kontraproduktív lehet abban az értelemben is, hogy amúgy vezetőnek alkalmas jelöltek nem vállalnak ilyen pozíciót, attól tartva, hogy vezetői tevékenységüket nem a szakmai és emberi értékeik, illetve a tényleges teljesítményük alapján fogják majd megítélni.

Az alosztályvezető – aki a Hszt. alapján nem vezető – nem szembesül az azonnali hatályú, indokolás nélküli felmentés lehetőségével, bár kétségtelen, hogy adott esetben szakmai

tevékenysége megalapozhat egy alkalmatlan minősítést, amelynek következménye felmentés is lehet.

A szolgálati előljáró fogalmát megvizsgálva látható, hogy a Hszt. nem mondja meg konkrétan, hogy kik tartoznak ebbe a körbe. A Hszt. 2. § d) pontja alapján azon személyek tartoznak ide, akik a hivatásos állomány tagjával szemben a magasabb szolgálati beosztásánál fogva parancs, intézkedés kiadására vagy munkáltatói jogkör gyakorlására jogosultak. Szolgálati előljárónak vezető beosztású, kormánytisztviselőként foglalkoztatott személy is minősülhet.

A rendőrség szolgálati szabályzatáról szóló 30/2011. (IX. 22.) BM rendelet (a továbbiakban. RSZSZ) az előljáró fogalmát nem definiálja. A Rendőrség Szolgálati Szabályzatáról szóló 62/2007. (XII. 23.) IRM rendelet 99. § (1) bekezdése az alábbi fogalmat tartalmazta:

„Előljáró az, akinek a rendőr szolgálati beosztás, külön parancs vagy utasítás alapján, akár ideiglenes jelleggel is alá van rendelve, és akinek az alárendelt részére parancsadási, utasítási joga van.” A hatályos RSZSZ 2. §-ában – a korábbi szolgálati szabályzattal egyező tartalommal – szerepel viszont az alárendelt és a feljebbvaló fogalma:

Alárendelt: aki valamely szolgálati előljáróhoz szolgálati beosztás, külön parancs vagy utasítás alapján akár ideiglenes jelleggel is be van osztva.

Feljebbvaló: az, akinek magasabb rendfokozata van, és az alacsonyabb rendfokozatúval nem áll szolgálati előljárói viszonyban.

A szolgálati előljárói minőség nem feltétlenül kapcsolódik össze a magasabb beosztással. Az RSZSZ 87. § (1) bekezdése rendezi azt az esetkört, amikor rendőrség egymásnak szolgálatilag alá nem rendelt tagjai együtt látnak el szolgálatot, és a parancsnok nincs kijelölve. Ilyenkor azonos rendfokozat esetén a szolgálati előljáró a felsőbb szintű rendőri szerv beosztottja, valamint azonos szervezethez tartozás esetén a magasabb beosztású rendőr. Azonos beosztás esetén a magasabb rendfokozatú rendőr a szolgálati előljáró, valamint annak a szolgálati ágának a beosztottja, amelynek területén a szolgálatot együtt teljesítik.

Az RSZSZ 87. § (2) bekezdése arra az esetre állapít meg szabályt, ha az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv, a belső bűnmegelőzési és bűnfelderítési

feladatokat ellátó szerv, illetve a terrorizmust elhárító szerv tagjai együtt látják el a szolgálatot. Előzetes írásbeli megállapodás vagy műveleti terv hiányában a szolgálati elöljáró annak a rendőri szervnek a tagja, amelynek a hatáskörébe tartozó ügyben az együttes szolgálatellátást végrehajtják.

Végül az RSZSZ 87. § (3) bekezdése a szolgálati elöljárói viszonyba lépés azon eseteit tárgyalja, amikor a feljebbvaló vagy – azonos rendfokozat esetén – a rendfokozatot régebben viselő rendőr köteles szolgálati elöljárói viszonyba lépni és az intézkedést lefolytatni.

Látni kell azonban, hogy a felsorolt módon szolgálati elöljáróként működő személyek szakmai vezetők, akik munkáltatói jogköröket nem gyakorolhatnak, tekintettel arra, hogy ezen jogkörök a Hszt.-ben, valamint a belügyminiszter irányítása alá tartozó egyes fegyveres szerveknél rendszeresített hivatásos beosztásokról és a betöltésükhöz szükséges követelményekről szóló 65/2011. (XII. 30.) BM rendeletben meghatározott vezetői beosztásokhoz kötődnek.

Szolgálati elöljárói jogkört alacsonyabb szintű normák is meghatároznak. Így például a Magyar Köztársaság Rendőrségének Járőr- és Őrszolgálati Szabályzata kiadásáról szóló 22/1997. (XI. 18.) ORFK utasítás (továbbiakban: szabályzat) 9. pontja szerint a járőr állománya – annak erejétől függően – a járőrvezetőből, járőr csoport-vezetőből, bevetési csoport parancsnokból (a továbbiakban együtt: járőrvezető) és járőrtársból (járőrtársakból) áll. A szabályzat 10. pontja szerint a járőrvezető a szolgálat teljesítése során a járőrtárs (járőrtársak) elöljárója. Ehhez annyit tehetünk hozzá, hogy a belügyminiszter irányítása alá tartozó egyes fegyveres szerveknél rendszeresített hivatásos beosztásokról és a betöltésükhöz szükséges követelményekről szóló 65/2011. (XII. 30.) BM rendelet 1. mellékletében szereplő, II. Besorolási osztály, IV. és III. beosztási kategóriája szerinti járőrvezetői beosztás betöltése nem feltétlenül jelenti, hogy az adott személy ténylegesen járőrvezetőként lát el szolgálatot. Előfordulhat, hogy két járőrvezető beosztású rendőr együtt lát el szolgálatot, és közülük az lesz a járőrvezető, akit a parancsnokuk erre kijelöl. Amennyiben erre valamilyen okból nem kerülne sor, akkor az RSZSZ fent idézett 87. § (1) bekezdése rendezi a kérdést. Előfordulhat az is, hogy a járőrvezető beosztású rendőr helyettesíti a szolgálatparancsnokot. A gyakorlatban tehát sokszor nem a beosztási kategória, hanem a ténylegesen ellátott feladat alapján dönthető el, hogy ki minősül elöljárónak, vagyis parancsnoknak.

A büntetés-végrehajtási szervezet vonatkozásában az RSZSZ-hez hasonló, de valamivel pontosabb szabályozást találunk. Előjárók és alárendeltek, feljebbvalók és alacsonyabb rendfokozatúak meghatározását a büntetés-végrehajtási szervezet Szolgálati Szabályzatáról szóló 21/1997. (VII. 8.) IM rendelet (a továbbiakban: IM rendelet) 3. §-a tartalmazza.

Az IM rendelet – az RSZSZ-el ellentétben – 3. § (2) bekezdése megadja az előjáró fogalmát is, a következőképpen: „A függelmi viszonyok rendszerében előjáró az, akinek szolgálati (munkaköri) beosztás, külön parancs vagy utasítás alapján joga és kötelezettsége – akár ideiglenes jelleggel is – más személy tevékenységének az irányítása. Akire az előjáró hatásköre kiterjed, az az alárendelt”.

Az IM rendelet 3. § (3) bekezdésében praktikus módon megadja a szakmai előjáró, illetve a szakmai alárendelt fogalmát is: „Az az előjáró, aki csak a saját szakterületén rendelkezik intézkedési jogkörrel, szakmai előjáró, az akire ez a jogkör kiterjed, szakmai alárendelt”.

Az IM rendelet 3. § (4) bekezdése gyakorlatias megfogalmazással határozza meg, hogy kit kell rangidősnek tekinteni: „A ht. állomány több együtt tartózkodó tagja közül a legmagasabb beosztású a rangidős. Azonos beosztás esetén a rangidős a magasabb rendfokozatú, ha pedig a rendfokozatok is egyeznek, akkor az, aki régebben viseli az adott rendfokozatot. Ha a rendfokozatot is azonos ideje viselik, az idősebb a rangidős”. Az RSZSZ-ben ilyen fogalmat jelenleg nem találunk.

A hivatásos katasztrófavédelmi szervek állományának, valamint a polgári védelmi szervezetek Szolgálati Szabályzatáról szóló 49/2011. (XII. 20.) BM rendelet (a továbbiakban: KSZSZ) 1. §-a alapján hatálya a hivatásos katasztrófavédelmi szervek hivatásos állományú, tűzoltói és polgári védelmi állományviszonyban szolgálatot teljesítő tagjaira, (a továbbiakban együtt: katasztrófavédelmi hivatásos állományú), valamint a polgári védelmi szervezetek állományának szolgálati tevékenységére terjed ki.

A KSZSZ a 2. §-ában határoz meg értelmező rendelkezéseket, melyek közül az alábbiakat emeljük ki.

„Beosztás: meghatározott feltételekhez kötött olyan hivatali kategória, amely meghatározza a hivatásos állomány tagjának a hivatásos katasztrófavédelmi szervezetben betöltött helyét, ellátandó szolgálati feladatainak körét, előjárói vagy alárendeltségi viszonyát.”

„Előjáró: munkáltatói jogkört gyakorló előjáró, állományilletékes parancsnok, előjáró parancsnok, szolgálati előjáró.”

„Alárendelt: az a katasztrófavédelmi hivatásos állományú, aki – szolgálati helyére tekintet nélkül – valamely előjáróhoz a szolgálati beosztás, megbízás vagy vezetői rendelkezés alapján, akár ideiglenes jelleggel is, be van osztva.”

„Feljebbvaló: az a katasztrófavédelmi hivatásos állományú, aki magasabb rendfokozattal rendelkezik, és az alacsonyabb rendfokozatú személlyel nem áll előjárói viszonyban.”

„Rangidős: előjáró-alárendelt viszonyban nem lévő, azonos rendfokozatú katasztrófavédelmi hivatásos állományúak esetén az, aki az azonos rendfokozatot előbb érte el, egy időben történő elérés esetén aki idősebb, vagy az a személy, akinek a katasztrófavédelmi hivatásos állományú utasítás vagy megbízás alapján – akár ideiglenes jelleggel is – alá van rendelve.”

Láthatjuk, hogy a „rangidős” fogalma – az IM rendelethez hasonlóan – szerepel a KSZSZ-ben, érdekes azonban, hogy ez a jogszabály rangidősnek tekinti azt a személyt is, „akinek a katasztrófavédelmi hivatásos állományú utasítás vagy megbízás alapján – akár ideiglenes jelleggel is – alá van rendelve”. Az utóbbi fordulat tulajdonképpen a szolgálati előjáró korábban ismertetett fogalmába illik bele. Ez a szabályozás azért is különös, mert a „rangidős” elnevezés a KSZSZ további részében csak egy helyen jelenik meg, akkor is egy negatív (kizáró) szabályozási módon.

A KSZSZ 2. § k) pontja szerint polgári felettes: az a hivatásos katasztrófavédelmi szervvel közszolgálati, közalkalmazotti jogviszonyban vagy munkaviszonyban álló személy, aki a hivatásos állomány tagjának szervezetszerű felettese, akivel szemben a katasztrófavédelmi hivatásos állományú beosztott. A KSZSZ 7. § (3) bekezdése szerint a polgári felettes „hatásköre csak beosztottjaira terjed ki, a hivatásos állomány más tagjával nem áll rangidős vagy feljebbvalói viszonyban”.

3.3. A parancsnoklás és vezetés jogi eszközei

A rendőrség tekintetében az RSZSZ VII. Fejezete tartalmazza a szolgálati előjárói és feljebbvalói viszonyra, valamint a rendőr magatartására vonatkozó szabályokat. A szolgálati előjáró és a feljebbvaló kötelességeit az RSZSZ 88. §-a foglalja össze. A büntetés-végrehajtási szervezet vonatkozásában hasonló szabályokat találunk az IM rendelet 6. §-ában.

A KSZSZ 9. §-a részletesebb szabályozást ad a szolgálati előjáró kötelességeivel kapcsolatban. A KSZSZ 3. címe meghatározza a katasztrófavédelmi hivatásos állományú kötelezettségére, szolgálatellátására, magatartására vonatkozó általános szabályokat.

A KSZSZ 4. §-a tételesen felsorolja a katasztrófavédelmi hivatásos állományú kötelességeit is. Az IM rendelet 7. § (1) bekezdése alapvető jelentőséggel mondja ki, hogy az alárendelt köteles a jogszabályoknak, a szolgálati tevékenységet szabályozó egyéb rendelkezéseknek, illetve a kiadott parancsoknak megfelelően szakszerűen teljesíteni szolgálatát és betartani a szolgálati fegyelmet.

Bármelyik szolgálati szabályzatot is vetjük alá vizsgálatnak, megállapíthatjuk, hogy mindegyik tartalmazza a parancs (egyedi utasítás) kiadásának rendjét, illetve a végrehajtás mikéntjét.

Az RSZSZ sajátossága hogy 90. § (5) bekezdése az Rtv.-re utal vissza: „az utasítást az alárendelt ellentmondás nélkül, kellő időben és a legjobb tudása szerint – az Rtv. 11-12. §-ában foglaltakra figyelemmel – hajtja végre”. A hivatkozás helyes annyiban, hogy az RSZSZ az Rtv. végrehajtási rendelete, azonban az utasítási jog a szolgálati jogviszonyból ered, amelynek szabályait a Hszt.-ben találjuk. Ebből a szempontból helyesebb az IM rendelet 8. § (6) bekezdésének Hszt.-re történő hivatkozása, amely szerint a parancsot – a Hszt. 68. és 69. §-aiban foglaltak megtartásával – „ellentmondás és feltétel nélkül, szakszerűen, kellő időben, pontosan kell végrehajtani”.

A vezetésnek lényegi eleme az utasítás adási jog, illetve a másik oldalon az utasítás végrehajtásának kötelezettsége, ezért a továbbiakban meg kell vizsgálnunk, hogy a fegyveres szerveken belül ennek a jogosítványnak kik a jogosultjai, illetve kötelezettjei, illetve ennek a jognak mi a tartalma. Előtte azonban meg kell néznünk, hogy melyek a szolgálati jogviszony sajátosságai.

A Hszt. a szolgálati viszonyt az állam és a hivatásos állomány tagja között létrejött különleges közszolgálati jogviszonyként definiálja, amelyben mindkét felet a sajátos szolgálati körülményeknek megfelelő, a Hszt.-ben és más jogszabályokban meghatározott kötelezettségek terhelik és jogosultságok illetik meg.

A hivatásos állomány tagja a szolgálati viszonyból fakadó kötelmeit – a fegyveres szerv rendeltetés szerinti feladatainak megvalósítása érdekében – egyes alapjogai korlátozásának

elfogadásával teljesíti. Az alapvető jogok korlátozásáról szóló részletes rendelkezéseket a Hszt. III. fejezete tartalmazza.

Témánkhöz kapcsolódóan a véleménynyilvánítás szabadságát korlátozó szabályt emeljük ki. A Hszt. 18. § (4) bekezdése szerint a „hivatásos állomány tagja a részére kiadott parancsot, intézkedést – a 69. § esetét kivéve – nem bírálhatja, azokról a jog- és érdekérvényesítő tevékenysége körén kívül véleményt nem mondhat, a szolgálati rendet és a fegyelmet sértő nyilatkozatot nem tehet, a sajtónyilvánosság igénybevételével hivatalos eljárásban magánvéleményt nem nyilváníthat”.

A szolgálati viszony tartalmára vonatkozó szabályokat a Hszt. VIII. fejezete tartalmazza. A Hszt. 68. § (1) bekezdés b) pontja a hivatásos állomány tagja részére előírja, hogy szolgálati feladatait a törvényes előírásoknak, a parancsoknak és intézkedéseknek megfelelően – szükség esetén a veszély vállalásával –, az elvárható szakértelemmel és gondossággal, pártatlanul és igazságosan köteles végrehajtani.

A Hszt. 69. § (1) bekezdése szerint. „A hivatásos állomány tagja szolgálatteljesítése során köteles végrehajtani az előljáró parancsát, a felettes rendelkezését, kivéve, ha azzal bűncselekményt követne el.”

(2) Az (1) bekezdésben foglalt kivétellel a hivatásos állomány tagja a jogszabálysértő parancs, rendelkezés végrehajtását nem tagadhatja meg. Ha azonban annak jogellenessége felismerhető számára, arra haladéktalanul köteles az előljáró figyelmét felhívni. Ha az előljáró a parancsát, a felettes a rendelkezését ennek ellenére fenntartja, azt kérelemre írásba kell foglalnia. A jogszabálysértő parancs, rendelkezés végrehajtásáért kizárólag az azt kiadó felel.”

Láthatjuk, hogy a Hszt. kimondja, hogy a bűncselekmény elkövetésének kivételével a hivatásos állományú a jogszabálysértő parancsot is köteles végrehajtani. A rendőrök vonatkozásában ezt az Rtv. megismétli, illetve tovább részletezi. Az Rtv. 12. § (2) bekezdésének utolsó mondata szerint ugyanis „az írásba foglalás megtagadása vagy elmaradása az utasítást adó közvetlen felettesénél bejelenthető, e jog gyakorlásának azonban az utasítás teljesítésére nincs halasztó hatálya”.

A jogsértő utasítás teljesítésének kötelezettségét (illetve a végrehajtás előtti vita és mérlegelés kizárását) a jogtudomány képviselői közül többen is kifogásolják. Szikinger István szerint ezen, a hivatásos állomány tagjai részére a törvény által előírt engedelmisségi

kötelezettség „a törvénysértések intézményes elfogadását jelenti, hiszen a parancsnok elvileg felelősségre vonható ugyan a törvényszegés elrendeléséért, a beosztottak tevékenységét azonban első sorban ő maga ellenőrzi, így a „lebukásra” kicsi az esély. Még fontosabb, hogy az intézkedés jellegéből adódóan a normasértés már nem tehető meg nem történté”^{15,16}.

Utalni kell azonban a 8/2004. (III. 25.) AB határozatra, amelyben az Alkotmánybíróság nem kifogásolta, hanem inkább megerősítette a joguralom alóli kivétel lehetőségét:

„Az Alkotmánybíróság ismét utal arra, amit már számos korábbi határozatában is kifejtett: a fegyveres szervek feladatainak a jellege, valamint az ezek elérését elősegítő szigorú alá- és fölérendeltségi viszonyok folytán a törvény a szolgálati jogviszonyban állók tekintetében tartalmazhat speciális, csak a fegyveres szerveknél indokolt, az általánosnál kötöttebb előírásokat. Ezért a jogszabályellenes parancs és intézkedés végrehajtásának a kötelezettsége, ami a civil-szférában nyilván nem állná ki az alkotmányosság próbáját, önmagában, további vizsgálat nélkül nem tekinthető az Alkotmányba ütközőnek.

Nyilvánvaló ugyanakkor, hogy ez nem menti fel a törvényhozót az alól a követelmény alól, hogy csak a fegyveres szervek sajátos feladatai által feltétlenül indokolt mértékben térjen el a jogállamiságnak attól az alapvető követelményétől, hogy mindenki jogtisztelő, tehát jogszabályszerű magatartást köteles tanúsítani. Ennek folytán azt, hogy a jogellenes parancs és intézkedés végrehajtásának a kötelezettségére vonatkozó törvényi előírás alkotmányosan indokolható-e, egyrészt azon céloknak, melyeket e kötelezettség hivatott érvényre juttatni, másrészt a jogállamiság által megtestesített értékeknek az egybevetése alapján kell megítélni.”

Finszter Géza szerint a „határozat utóbb idézett indokolása azért elgondolkodtató, mert a parancsnak ilyen primátusa mellett megkérdőjeleződik a rendészeti igazgatás (...) joghoz kötöttsége”¹⁷.

Ehhez annyit teszünk hozzá, hogy a Hszt. hatályos 69. §-ában foglalt szabályozásnál „jogállamibb” módon fogalmazott a rendszerváltás időszakában kiadott jogszabály, a Magyar Köztársaság Rendőrségének Szolgálati Szabályzatáról szóló 1/1990. (I.10.) BM rendelet, amely 538. pontjában egyértelműen kimondta:

¹⁵ Szikinger István: [Téveszmék a biztonságról és a szabadságról](#). In: Virág György (szerk.): **OKRI Szemle, 1. kötet**. OKRI, Budapest, 2009.

¹⁶ . p.

¹⁷ Finszter Géza: Im. 192 p.

„A parancs végrehajtását meg kell tagadni, és erről az illetékes előjárónak azonnal jelentést kell tenni, ha a parancs nyilvánvalóan:

- ellentétben áll az esküben vállalt kötelezettségekkel;
- törvényellenes”.

3.4. Milyen szervezeteknél „parancsnokolnak”?

Figyelembe kell venni, hogy a rendőrség – legalábbis az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv esetében – egy szervezetet alkot, valójában azonban nem egységes, hanem különféle szakterületekből, szakmákból tevődik össze, amelyek viszont nagyon is eltérő feladatokat látnak el, és szervezeti kultúrájuk eltérő.

Finszter Géza megállapítása szerint „az egységes rendőrségi felépítés (...) azzal jár, hogy minőségében eltérő szolgálati feladatokat azonos alaki rendben kell végrehajtani. A feltétlen engedelmisség az egyik esetben nélkülözhetetlen (lásd csapaterő bevetése, ahol a parancsnak való engedelmisség nélkül a rendőri egység maga is szervezetlen tömeggé válhat), a másik esetben értelmetlen (lásd közbiztonsági jelenlét, ahol a rendőr olyan azonnali reagálást igénylő helyzet elé kerülhet, amelynek megoldásához nem várhat parancsra), a harmadik esetben egyenesen elfogadhatatlan (lásd a bűnügyi nyomozást, amelyben a parancs nem konkurálhat a büntetőeljárás szabályokkal)”¹⁸.

Meg kell említenünk továbbá az igazgatásrendészeti szolgálati ágat is, amely közigazgatási hatósági feladatokat lát el, ahol feltétlen engedelmisség elve helyett szintén a jognak való „engedelmisségnek” kell érvényesülnie.

Felvetődik a kérdés, hogy az igazgatásrendészeti szolgálati ágnak korunkban helye van-e a rendőrség szervezetében, és nem kellene-e ezeket hatósági és engedélyezési ügyeket átadni a civil közigazgatásnak. Rengeteg példa volt már arra, hogy hagyományos rendőrségi igazgatásrendészeti feladat került át a civil közigazgatási hatóságokhoz, amelynek oka az volt, hogy az átadott ügycsoportokat nem jellemezte a rendészeti jogviszony két nélkülözhetetlen vonása, a jogsértés gyanúja és a legitim fizikai kényszer alkalmazásának jogosítványa¹⁹.

¹⁸ Finszter Géza: Im. 431. p.

¹⁹ Finszter Géza: Im. 142. p.

Álláspontunk szerint egy fegyverengedély, vagy egy pirotechnikai tevékenységre irányuló hatósági engedély kiadásához nem kell katonai rendfokozat, illetve kényszerítő eszköz alkalmazására való felhatalmazottság. Ugyanígy a rendőrség hatáskörébe utalt közlekedési szabálysértések vonatkozásában is el tudna járni egy civil közigazgatási szerv, feltéve persze, ha megfelelően felkészült szakemberek vinnék az ügyeket. Az elzárásokkal is sújtható szabálysértések vonatkozásában jelenleg is a közrendvédelmi szolgálati ág szervezetén belül létrehozott csoportok folytatják az előkészítő eljárást, illetve végzik az „ismeretlenes” szabálysértési ügyek felderítését.

Ugyancsak felvethető, hogy a bűnügyi szolgálati ág beosztottjainak miért van szükségük katonai rendfokozatra. Esetükben ugyan még előfordulhat, hogy kényszerítő eszközt használjanak, itt is figyelemmel kell lenni a legitim fizikai erőszak két eljárási rendjére: a rendészeti hatósági eljárásokban alkalmazott formája a rendészeti erőszak, a büntetőeljárás formája pedig a büntetőeljárás kényszerintézkedés.²⁰

A büntetőeljárás kényszerintézkedések szabályait a büntetőeljárás jogban találjuk, maga a nyomozás pedig az igazságszolgáltatás előkészítését jelenti. A nyomozás az ügyészség felügyelete mellett zajlik, az egész tevékenység felett érvényesül az ügyész rendelkezési joga. A kényszerintézkedések jogalapját és rendeltetését nem az Rtv., hanem a büntetőeljárás kódex teremti meg. A személyes szabadságot korlátozó kényszerintézkedések szintén az igazságszolgáltatás kontrollja alatt állnak, illetve szűk körtől eltekintve – mint pl. őrizetbe vétel – a döntéseket is az igazságszolgáltatási szervek hozzák.

Az ügyészségről szóló 2011. évi CLXIII. törvény 17. §-a szerint az ügyész a vádemelés feltételeinek megállapítása végett nyomozást végeztet, felügyeli a nyomozó hatóság önálló nyomozását; illetve a büntetőeljárás törvényben meghatározott esetekben a nyomozást maga végzi. A magunk részéről – tartalmilag – nem látunk különbséget egy ügyészségi nyomozó és egy rendőrségi nyomozó tevékenysége között, tehát semmi nem indokolja, hogy egy rendőrségi nyomozó „civil kollegájától” eltérően katonai rendfokozatot viseljen.

A parancsadási jog a nyomozásban csak korlátozottan érvényesülhet, mivel a nyomozó hatóság vezetőjének utasításai nyilvánvalóan nem lehetnek ellentétesek sem az ügyész iránymutatásaival, sem pedig a büntetőeljárás szabályokkal. A nyomozásban –a szabálysértési,

²⁰ Finszter Géza: Im.141. p

vagy a közigazgatási hatósági eljáráshoz hasonlóan – végképp nincs helye a jogszabálysértő parancs, rendelkezés kiadásának, illetve végrehajtásának, amelyre egyebekben a Hszt. 69. § (2) bekezdése alapján a hivatásos állományú a kötelezve van.

A bűnügyi vagy az igazgatásrendészeti szolgálati ág tekintetében – tartalmilag – a „tiszt” minőség is nehezen értelmezhető, hiszen a büntetőeljárás, szabálysértési eljárás, vagy közigazgatási hatósági ügyekben semmilyen különbség nincs egy tiszt, zászlós, vagy tiszthelyettes által gyakorolható jogosítványok között. A „tishti” beosztáshoz megkövetelt felsőfokú végzettség – egy civil diploma és egy rendőrszervező (tiszt) felsőfokú szakképesítés esetében – valószínűleg nem jelent magasabb szakmai szintet, mint amit pl. egy korábban kétéves rendészeti szakközépiskolában végzett, szaktanfolyamot befejezett, több éves gyakorlattal rendelkező zászlós képvisel. Lehetséges, hogy egy nyomozó tiszt és egy zászlós ugyanabban az irodában dolgozik, mindketten ugyanolyan volumenű ügyekben nyomoznak, azonban a tiszt magasabb illetményhez jut. A Rendőrtiszti Főiskolán, illetve a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Karán BA képzésben bűnügyi, vagy igazgatásrendészeti szakirányán végzett tiszt esetében vélelmezhető a magasabb szintű elméleti felkészültség, parancsnoki feladatokra azonban ők is csak kevésbé alkalmasak, mivel ilyen felkészítést nem kaptak, illetve mindennapi hivatali tevékenységük során nincs is szükségük ilyen készségekre. A bűnügyi és az igazgatásrendészeti szolgálati ágaknál tevékenykedő tisztek jelentős része a végrehajtó állományba tartozik, ebből következően vezetői feladataik nincsenek. A gyakorlatban a helyi szervek vezetői leggyakrabban a bűnügyi vezetők közül kerülnek ki, akiknek azonban rendezvénybiztosítási, tömegkezelési tapasztalataik nincsenek, illetve a rendőri tevékenység gerincét képező közrendvédelmi munkához kevés hozzáértésük van, azt nem a súlyának megfelelően kezelik. Így aztán ezen a téren leginkább a rendészeti osztályvezetőkre vannak utalva, akik jó esetben rendelkeznek csapatvezetési ismeretekkel is. A bűnügyi vezetők rendőrkapitányi beosztásba kerülve szembesülhetnek azzal, hogy adott esetben részt kell venniük egy helyi védelmi bizottság munkájában, azonban a védelmi igazgatás rendszerét nem ismerik, azon belül saját helyükkel, szerepükkel, feladataikkal és hatásköreikkel nincsenek tisztában.

A megoldás az lehet, ha a rendőrkapitányi beosztásba kerülőktől megkövetelik az ilyen jellegű felkészültséget is, amely kétség kívül a közrendvédelmi (esetleg közlekedésrendészeti, határrendészeti) szakirányon végzett tisztektől várható el, minthogy ők részesülnek parancsnoki

képzésben is, illetve nagyobb az esély arra, hogy a bizonyos gyakorlati tapasztalatokkal is rendelkeznek a témában.

A rendfokozati rendszer fenntartása a rendőrségen belül legfeljebb az egyenruhás (közrendvédelmi, közlekedési, határrendészeti) állomány tekintetében lehet indokolt, amihez hozzá kell tenni, hogy e csoportoknál sem feltétlenül szükséges a megtartása. Számos országban van példa arra, hogy a rendőrség a közigazgatás részeként működik, tagjaik pedig nem katonai jogállású személyek, hanem civil közszolgálati alkalmazottak. A közbiztonság védelmét ellátó rendőrök leggyakrabban olyan helyzetekkel találkoznak amit – a jogszabályok adta kereteken belül – kreatív módon, önállóan kell megoldaniuk, minthogy a parancsnokuk nincs a közelben, értesítésére pedig nincs idő, illetve mód. A közbiztonság védelmét gyakran a lakossággal kooperálva, különféle (állami, önkormányzati, civil) szervezetek képviselőivel együttműködve lehet megoldani, ahol a parancsnak vajmi kevés szerepe van, a problémamegoldó gondolkodásnak annál inkább.

A rendfokozati rendszert a múltban azért alkalmazták a katonai szervezetekben, hogy a tömegelőben az egymást nem ismerő katonák is azonosítani tudják az őket irányító a parancsnokokat. A rendészeti szerveknél azonban ritkán alkalmaznak nagy létszámú tömegelőt, és a rendészeti feladatok is nagyban eltérnek a katonai feladatoktól. Elsősorban a rendészeti feladatokra jellemző minimális erőszak elvére, a környezet kíméletére, valamint a konfliktus lehetőség szerinti elkerülésére kell gondolni. Kétségtelen, hogy a csapaterőben alkalmazott legitim fizikai erőszak közös fellépést igényel, ahol a parancsnak van meghatározó szerepe, azonban speciális szakismeretek birtoklása, a megfelelő felkészítés, a gyakorlottság ugyancsak fontos.

Az RSZSZ 51. § (1) bekezdése szerint a „csapaterő alkalmazása esetén a rendőrség a személyi állomány összevonása és kötelékbe szervezése, ennek egyszemélyi parancsnoki vezetés alá helyezése, továbbá sajátos taktikai szabályok alkalmazása útján biztosítja a feladat végrehajtását”. Az RSZSZ máshol nem hivatkozik az „egyszemélyi parancsnoki vezetésre”.

Ezzel ellentétben a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, valamint a különleges jogrendben bevezethető intézkedésekről szóló 2011. évi CXIII. törvény 43. § (2) bekezdése – a Honvédség függelmi viszonyai meghatározása körében – alapvető jelentőséggel kimondja, hogy „az előjárói és felettesi, vagy alárendeltségi viszonyban az egyszemélyi felelős vezetés,

parancsnoklás elve, a szolgálati és a szakmai előjárói, és a hivatali és a szakmai felettesi irányítás és vezetés során érvényesül”.

A rendfokozati rendszerre visszatérve kimondható, hogy a rendőrség belső viszonyai között nem képes kifejezni a tényleges hierarchikus, alá-fölérendeltségi viszonyokat, minthogy alezredesi rendfokozatban lehet valaki beosztott, de pl. a rendőri szerv vezetője lehet őrnagy is.

A katonai vezetés elveit a csapaterős tevékenységre kellene szorítani, illetve ezeknél az egységeknél érvényesíteni. Ebből az aspektusból is vizsgálható, hogy mi szükség van a rendfokozati rendszerre a rendőri szervezeten belül. Álláspontunk szerint a jelenlegi rendszer fenntartása az egységes rendőri szervezet koncepcióján alapszik. Indokul szolgálhat a szolgálati ágak közötti átjárhatóság biztosítása, illetve a hivatásos állomány tagjainak „mozgósíthatóságának” biztosítása pl. egy veszélyhelyzet elhárítása érdekében. Nyilvánvaló, hogy egy bűnügyi vagy igazgatásrendészeti szolgálati ághoz tartozó beosztott – felkészületlenségéből adódóan – nem vehető igénybe tömegoszlatásra, viszont egy árvízi veszélyhelyzetben – csapaterőbe beosztva – részt vehet a terület lezárásában, vagy a gáton történő járőrözésben. Az ilyen esetekre is gondolva minden rendőrt elláttak bevetési egyenruhával, függetlenül attól, hogy melyik szolgálati ágnál, szolgálatnál teljesít szolgálatot.

A jogalkotás szintjén korábban már próbálkoztak egyes szakszolgálatok civilesítésével (gazdasági, hivatali, humán), kevés maradandó eredménnyel. Számos példa volt arra, hogy a különböző szintű szervek hivatalaiban közalkalmazottként dolgozó jogászokból az egyik napról a másikra hivatásos állományú tiszt lett, amely az adott kollégáknak a tiszti beosztásban elért magasabb illetmény miatt bizonyosan előnyös, azonban az ilyen fajta kinevezés szervezeti érdekekkel nem igazolható. Belátható az is, hogy a kommunikációs szolgálati ágnál dolgozó hivatásosok esetében gyakorlatilag nulla az esélye annak, hogy rendőri intézkedést folytatnának, mégis csupa tisztet, fő tisztet látunk a médiában nyilatkozni.

Mindazonáltal a Hszt. 3. § (3) bekezdése jelenleg is tartalmazza, hogy „nem minősül a szolgálati viszony jellegét meghatározó, az (1)-(2) bekezdés szerinti sajátos szolgálati körülmények között végzett, az élet és a testi épség kockáztatásával járó szolgálati tevékenységnek különösen:

a) a szervezet működését szolgáló, így különösen a gazdálkodással, a humánszolgálati, személyügyi, munkaügyi és egészségügyi tevékenységgel összefüggő, továbbá jogi és igazgatási, illetve,

b) a szervezet működéséhez kapcsolódó, így különösen tájékoztatási, szociális, művészeti és közművelődési, ügyviteli, informatikai, üzemeltetési, állategészségügyi munkaköri feladat”.

Az RSZSZ egyébként sem differenciál a szolgálati ágak között. Az RSZSZ 3. §-ának (1) bekezdésében kimondja, hogy a rendőrség feladatainak ellátását szolgálati ágakra, szolgálatokra és szakszolgálatokra lebontva kell megszervezni, a (2)-(4) bekezdéseiben pedig felsorolja ezeket, azonban a továbbiakban azonban nem foglalkozik velük, nem tisztázza sajátos feladataikat, egymáshoz való viszonyukat. Az RSZSZ még a rendőrség legalapvetőbb szolgálati ágait képező közrendvédelmi és bűnügyi szolgálati ágak együttműködését sem rendezi, pedig pl. az információk kölcsönös megosztása, értékelése és felhasználása az eredményes munkavégzés nélkülözhetetlen feltétele. Az RSZSZ-ből hiányoznak olyan rendelkezések is, amelyek a közterületi rendőri tevékenységének összehangolását biztosítanák. A Magyar Népköztársaság (!) belügyminiszterének 27/1982. számú parancsával kiadott Járőr- és Őrszolgálati Szabályzat a 39. e) pontjában a szolgálat tervezését és szervezését végző parancsnok számára előírta, hogy gondoskodjon „a különböző szolgálatok (körzeti megbízotti, járőr, őr, forgalomellenőrző járőr) térben és időben történő összehangolásáról”. Ilyen rendelkezést a jelenleg hatályos szabályzatokban nem találunk. Tekintettel arra, hogy különféle szolgálati ágak feladatkörébe tartozó tevékenységek összehangolásáról van szó, nyilvánvalóan az RSZSZ-ben kellene szabályozni az ilyen és hasonló kérdéseket. Szolgálati áganként, illetve szolgálatonként differenciált szabályozásra, valamint a tevékenységek szinkronizálására lenne tehát szükség, amelyet azonban az Rtv. és a RSZSZ jelenlegi szabályai nem biztosítanak.

A büntetés-végrehajtási szervezet vonatkozásában az IM rendelet nem állít fel szolgálati tagozódást. Az IM rendelet 2. § (1) bekezdése szerint a szervezet feladatai szakfeladatokra és kapcsolt szakfeladatokra tagozódnak. A szakfeladatok közé a biztonsági, nevelési, nyilvántartási, foglalkoztatási, egészségügyi feladatok, a kapcsolt szakfeladatok közé pedig a humánpolitikai, jogi, gazdasági (pénzügyi, anyagi, technikai, számviteli, beruházási), védelmi, informatikai, energetikai, munkavédelmi, tűzvédelmi, környezetvédelmi, hivatali

(tájékoztatási, titkársági, ügykezelési) és jogszabály alapján a büntetés-végrehajtási szervezetre háruló egyéb feladatok tartoznak. Az IM rendelet 2. § (4) bekezdése szerint az egyes szakfeladatok és a kapcsolt szakfeladatok részletes szabályait, illetve azok büntetés-végrehajtáson belüli szervezetét és rendszerét, más jogszabályok, szervezeti-működési szabályzatok, illetve egyéb szabályzatok határozzák meg.

Törvényi szinten a büntetés-végrehajtási szervezetről szóló 1995. évi CVII. törvény (a továbbiakban: Sztv.) állapít meg szabályokat. Az Sztv. 1. §-a büntetés-végrehajtási szervezetet a külön törvényben meghatározott szabadság-elvonással járó büntetéseket, intézkedéseket, büntetőeljárás kényszerintézkedéseket, a szabálysértési elzárást végrehajtó állami, fegyveres rendvédelmi szervként definiálja. A büntetés-végrehajtási szervezet feladatainak törvényes ellátásával járul hozzá a közrend és a közbiztonság erősítéséhez.

A büntetés-végrehajtási szervezet tagjainak vonatkozásában is érvényesül a parancs, mint meghatározott szolgálati tevékenység vagy feladat végrehajtására vonatkozó egyedi utasítás.

Az Sztv. 4. § (2) bekezdés d) pontja szerint az országos parancsnok meghatározott tevékenység vagy feladat végrehajtására, illetve a hivatásos állomány tagjaira vonatkozóan – egyedi döntésként – parancsot ad.

Az Sztv. 8. §-a szerint a büntetés-végrehajtási intézetet (intézményt) a parancsnok, főigazgató főorvos, igazgató (a továbbiakban: parancsnok) vezeti, aki ellátja a hivatásos állománnyal kapcsolatos parancsnoki feladatokat, jogszabályban meghatározottak szerint munkáltatói jogokat gyakorol a személyi állomány tagjai felett.

Az Sztv. 11. § (1) bekezdése szerint a személyi állomány tagja a büntetés-végrehajtási szervezet feladatkörében, szolgálati beosztásának (munkakörének) a jogszerű ellátása során a jogszabályokban meghatározott intézkedések megtételére jogosult és köteles.

Az Sztv. 15. § (1) bekezdése alapján a büntetés-végrehajtási szervezet hivatásos szolgálati jogviszonyban álló tagja feladatának jogszerű teljesítése során – amennyiben más intézkedés nem vezet eredményre –, az Sztv.-ben meghatározott kényszerítő eszközök alkalmazására jogosult és köteles.

A hivatásos állomány tagjai kötelékben történő alkalmazásának eseteit az Sztv. 26. §-a határozza meg. Kötelékben történő fellépés esetén a hivatásos állomány tagja a kötelék

parancsnokának az utasítása szerint köteles eljárni. A rendőrségi csapaterőhöz hasonlóan e tevékenységi körben érvényesülhet leginkább a hagyományos értelemben vett parancsnoklás.

Finszter Géza a büntetés-végrehajtási szervezetet úgy jellemezte, hogy „rendészeti feladatot közvetve lát el azzal, hogy a szabadságelvonással járó intézkedések végrehajtásával hozzájárul a közrend és a közbiztonság erősítéséhez”, továbbá „rendészeti funkciókat annyiban lát el, amennyiben az örökös és a legitim fizikai erőszak monopóliuma a bv. intézetek rendjének és a fogva tartás biztonságának szavatolásához szükséges.” A büntetés-végrehajtási szervezet tehát a büntetés-végrehajtásra korlátozódó speciális hatáskörében teljesít rendészeti igazgatási feladatokat.²¹

A hivatásos katasztrófavédelmi szervezet vonatkozásában szolgálati ágak szerinti tagozódást szintén nem találunk. A szervezet tagjai nem rendelkeznek kényszerítő eszköz alkalmazására való joggal. Például egy kitelepítés végrehajtása során a hivatásos katasztrófavédelmi szerv területi szerve látja el a szakmai irányító, koordinációs feladatokat²², azonban a közrend és a közbiztonság fenntartása körében a rendőrség fogatosít intézkedést a kötelezés ellenére a lakóhelyén maradó személlyel szemben²³.

A katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény alapján a katasztrófavédelmi szerv olyan rendvédelmi szerv, amely szűk körben rendészeti igazgatási feladatokat is ellát.²⁴

A KSZSZ fegyveres szervhez illő módon, részletesen szabályozza a katasztrófavédelmi hivatásos állományúak kötelezettségeit, szolgálatellátásukra, magatartásukra vonatkozó elvárásokat, a szolgálati elöljáró és az alárendelt kötelezettségeit, parancs, utasítás, intézkedés adásának és végrehajtásának rendjét, valamint figyelemmel van az alaki szabályok betartására is. Emellett külön szabályozza a polgári védelmi szervezetek állományának jogait és kötelezettségeit.

²¹ Finszter Géza: Im. 237-238. pp.

²² a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény végrehajtásáról szóló 234/2011. (XI. 10.) Korm. rendelet 49. § (5) bekezdés a) pont

²³ a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény végrehajtásáról szóló 234/2011. (XI. 10.) Korm. rendelet 56. § f) pont

²⁴ Finszter Géza: Im. 238. p.

3.5. A parancsnoki felelősségre vonás

A szolgálati viszony jellegére vonatkozó szabályokat a Hszt. 3. §-a határozza meg. A Hszt. 3. § (3) bekezdése szerint a „hivatásos állomány tagja a szolgálati viszonyból fakadó kötelmeit – a fegyveres szerv rendeltetés szerinti feladatainak megvalósítása érdekében – önkéntes vállalás alapján, élethivatásként, szigorú függelmi rendben, életének és testi épségének kockáztatásával, egyes alapjogai korlátozásának elfogadásával teljesíti”.

Az idézett rendelkezésből kiemelendő a „szigorú függelmi rend” és az „egyes alapjogai korlátozásának elfogadása”, amelyek jog és életvitelbeli korlátozást jelentenek. A Hszt. mindezek alapján fokozott követelményrendszert támaszt a hivatásos állomány tagjával szemben, amelynek egyik megnyilvánulása a fegyelmi felelősség.

A Hszt. 119. § (1) bekezdése szerint „fegyelemsértést követ el és fegyelmi eljárás keretében felelősségre kell vonni a hivatásos állomány tagját, ha szolgálati tevékenysége során a szolgálati viszonyával kapcsolatos kötelezettségét vétkesen megszegi”. A Hszt. 119. § (2) bekezdése alapján „fegyelmi eljárás keretében kell elbírálni a hivatásos állomány tagjának azt a szabálysértését – a szabálysértési elzárással is büntethető szabálysértés kivételével –, amelyet szolgálati helyen vagy a szolgálattal összefüggésben követett el”.

A fegyelmi felelősség érvényesülésének alapfeltétele a hivatásos szolgálati jogviszony fennállása. Fegyelmi eljárást indítani és annak eredményeként fegyelmi fenyítést kiszabni, illetve az elkövetőt figyelmeztetésben részesíteni csak a hivatásos szolgálati jogviszony fennállása alatt lehet. A Hszt. 120. §-a alapján „a fenyítés célja a szolgálati rend és fegyelem védelme, az elkövetőnek és másoknak a fegyelemsértéstől való visszatartása”. Ha az elkövető szolgálati viszonya megszűnik, akkor az ő viszonylatában ezek a célok már nem érvényesülhetnek. A Hszt. 140. § (1) bekezdés e) pontja szerint a fegyelmi eljárást meg kell szüntetni, ha az eljárás alá vont szolgálati viszonya megszűnt.

A belügyminiszter irányítása alatt álló fegyveres szervek hivatásos állományú tagjai Fegyelmi Szabályzatáról szóló 11/2006. (III. 14.) BM rendelet (a továbbiakban: Fegyelmi Szabályzat) 4. § (1) bekezdése alapján az állományilletékes parancsnoki jogkörrel felruházott vezetők a közvetlen irányításuk alatt álló szervezeti egység valamennyi hivatásos állományú tagja, illetve a kinevezési jogkörükbe tartozó felett – a Hszt.-ben meghatározott kivételekkel – a teljes fegyelmi jogkört gyakorolják.

A Hszt. 120. §-ának (2) bekezdése szerinti eljárás mellőzésével történő figyelmeztetés alkalmazására az állományilletékes parancsnok az irányítása alatt álló szervezet szervezeti és működési szabályzatban a legalább osztályvezetői besorolású vezetőt felhatalmazhatja.

A Fegyelmi Szabályzat 7. § (2) bekezdése szerint az állományilletékes parancsnok a szervezeti és működési szabályzatban, illetve az ügyrendben felhatalmazhatja helyetteseit, hogy helyette és nevében a fegyelmi eljárással kapcsolatos jogkört gyakorolják.

Az átruházott jogkörben eljáró vezető legfeljebb feddést, illetve a megrovás szabhat ki. Nem alkalmazható ez a szabály, ha fegyelmi eljárás során katonai vétséget kell elbírálni.

Sem az RSZSZ, sem az IM rendelet, sem a KSZSZ nem határozza meg a fegyelem fogalmát, illetve a Hszt.-ben és végrehajtási rendeleteiben sem találunk ilyen meghatározást. A Honvédség vonatkozásában viszont a Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzatának kiadásáról szóló 24/2005. (VI. 30.) HM rendelet (a továbbiakban: HM rendelet) részletesen tartalmazza a katonai fegyelem, a szolgálati rend és a katonai függelem szabályait.

A HM rendelet 29.1. pontja meghatározza a katonai fegyelem fogalmát, amely „a jogszabályokban, belső rendelkezésekben és az előjárók által meghatározott követelmények, feladatok minden katona és katonai szervezet részéről történő teljesítését, végrehajtását jelenti”.

3.6. A bíróság előtt mindenki katona

A büntetőjogi felelősség a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvényben (a továbbiakban: Btk.) foglaltak alapján létezik és lényeges eleme a hivatásos állományúak felelősségi rendszerének.

A Hszt. 56. § (2) b) pontjának ba) alpontja szerint a hivatásos állomány tagjának a szolgálati viszonyát felmentéssel meg kell szüntetni, ha a hivatásos szolgálatra alkalmatlanná vált, mert nem felel meg a kifogástalan életvitel követelményének.

A Hszt 37/B. § (3) bekezdés b) pontja szerint az életvitel nem kifogástalan, ha a hivatásos állomány tagjával szemben bűncselekmény elkövetése miatt a bíróság jogerősen szabadságvesztés vagy közérdekű munka büntetést szabott ki, továbbá, ha büntetőeljárás során jogerős határozattal kényszergyógykezelését rendelte el. Ez alól kivételt jelent, vagyis az alkalmatlanság nem állapítható meg, ha a büntetőjogi felelősséget megállapító jogerős ítélet

katonai büntetőeljárásban született és a bíróság a hivatásos állomány tagját előzetesen mentesítette a büntetett előlélethez fűződő hátrányok alól.

A Btk. 459. § (1) bekezdés 11. pontja szerint hivatalos személyek közé sorolja a rendvédelmi szervnél közhatalmi feladatot ellátó vagy szolgálatot teljesítő személyt, akinek a tevékenysége a szerv rendeltetészerű működéséhez tartozik. A hivatalos személyek többféle bűncselekménynek is alanyai lehetnek. A hivatali bűncselekmények fogalmi eleme, hogy elkövetőjük csak hivatalos személy lehet. Vannak olyan bűncselekmények, amelyek súlyosabban büntetendők akkor, ha hivatalos személy követi el, mint ha az elkövető nem hivatalos személy. A hivatalos személyi minőség másik oldalról fokozott büntetőjogi védelmet jelent, amely jogszerű eljárása során megilleti az adott személyt.

A Btk. 127. § (1) bekezdése alapján a törvény alkalmazásában a Magyar Honvédség tényleges állományú, a rendőrség, az Országgyűlési Őrség, a büntetés-végrehajtási szervezet, a hivatásos katasztrófavédelmi szerv, valamint a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagja katonának minősül.

Meg kell jegyezni, hogy a Btk. 127. § (1) bekezdésének eredeti szövege alapján a katonai státusz nem pusztán a szervezeti hovatartozástól, hanem a szolgálati tevékenységtől függött volna:

„E törvény alkalmazásában katona

- a) a Magyar Honvédség tényleges állományú tagja,
- b) a rendőrség hivatásos állományú tagja, ha csapaterős feladatot hajt végre, vagy őrszolgálatot lát el,
- c) a büntetés-végrehajtási szervezet hivatásos állományú tagja, ha kötelékben lép fel, tömegoszlatást végez, vagy őrszolgálatot lát el,
- d) a hivatásos katasztrófavédelmi szerv tagja, ha konkrét veszélyelhárítást végez, vagy meghatározott fokozatú készültségben van.”

A törvényjavaslat indokolásából nem derül ki, hogy a jogalkotó miért folyamodott ehhez a megoldáshoz, azonban érzékelhető, hogy a katonai státuszt azokhoz a feladatokhoz kívánták volna kötni, ahol a parancs útján történő irányításnak leginkább szerepe lehet, illetve az őrszolgálat ellátásához, mint kötött szolgálati formához kapcsolódóan. Az Országgyűlés

azonban még a Btk. hatálybalépését megelőzően módosította a 127. § (1) bekezdését²⁵, így az a fent idézett szöveggel lépett hatályba.

A Büntető Törvénykönyvről szóló 1978. évi IV. törvényhez képest azonban az új Btk.-ban szélesedett a katonák köre, ugyanis jelenleg a hivatásos katasztrófavédelmi szerv tagjai is katonának minősülnek.

Láthatjuk tehát, hogy a rendőr, a katasztrófavédelmi szerv és a büntetés-végrehajtási szervezet hivatásos állományú tagjai Btk. alapján nemcsak hivatalos személynek, hanem további speciális alanyak, katonának is minősülnek. A katonai bűncselekményeket a Btk. XLV. fejezete határozza meg. A katonai bűncselekmények jelentős részének közvetlen jogi tárgyát a szolgálati rend és a fegyelem képezi. Témánkhoz kapcsolódóan a bűncselekmények köréből kiemeljük a „függelmsértések” közé sorolt²⁶ parancs iránti engedetlenséget (Btk. 444. §), az előjáró vagy szolgálati elleni erőszakot (Btk. 445. §), a szolgálati tekintély megsértését (Btk. 447. §), valamint a parancsnok oldaláról az alárendelt megsértését (Btk. 449. §.), az előjárói hatalommal visszaélést (Btk. 450. §), az előjárói gondoskodás elmulasztását (Btk. 451. §), az előjárói intézkedés elmulasztását (Btk. 452. §), és az ellenőrzést elmulasztását (Btk. 453. §). Ezen bűncselekmények közös jellemzője, hogy „a katonai szolgálat és fegyelem rendjét, a katonai hierarchián szerveződő működést, az előjáró vagy más szolgálati közeg személyét és tekintélyét támadják vagy sértik”²⁷.

A parancsnoki felelősség büntetőjogi vonatkozásban kiterjed egyfelől a parancsnok által, illetve az általa kiadott utasításra elkövetett bűncselekményekre, másfelől az alárendeltek által megvalósított bűncselekmények kivizsgálására, illetve az ilyen cselekmények megelőzése érdekében hozott, vagy meghozni elmulasztott intézkedésekre.²⁸

A Btk. általános része speciális büntethetőséget kizáró okként határozza meg az előjáró parancsát. A Btk. 130. § (1) bekezdése szerint „nem büntethető a katona a parancsra végrehajtott cselekményért, kivéve, ha tudta, hogy a parancs végrehajtásával bűncselekményt követ el”. A Btk. 130. § (2) bekezdése szerint „a parancsra elkövetett bűncselekményért a

²⁵ A hatályos szöveget az egyes büntető tárgyú törvények módosításáról szóló 2013. évi LXXVIII. törvény 19. § (1) bekezdés állapította meg.

²⁶ Ilyen címet a Btk. nem használ, lásd: Blaskó Béla (szerk.): Büntetőjog Különös Rész II. Rejtjel Kiadó, Budapest, 2013. 427. p.

²⁷ Blaskó Béla (szerk.): Im. uo.

²⁸ Hautzinger Zoltán: A katonai büntetőjog rendszertana. Pécs, 2010. 34. p.

parancsot adó is tettesként felel, ha a katona tudta, hogy a parancs végrehajtásával bűncselekményt követ el, egyébként a parancsot adó közvetett tettesként felel”.

A parancs nem teljesítése súlyos következményekkel, adott esetben büntetőjogi felelősségre vonással is járhat (pl. a Btk. 444. §-ába ütköző parancs iránti engedetlenség eseteiben).

A katonai vétségek tekintetében speciális büntethetőséget megszüntető okot állapít meg a Btk. 131. §-a, amikor kimondja, hogy a próbára bocsátásnál szabályozott eseteket kivéve nem büntethető katonai vétség miatt az elkövető, ha szolgálati viszonyának megszűnése óta egy év eltelt. Ez a rendelkezés a katonai vétségek elévülési idejét csökkenti le. A katonai büntettek vonatkozásában nem érvényesül. Az elkövető szolgálati viszonyának megszűnésével a fegyelmi felelősségre vonás lehetősége elveszik, de a büntetőjogi felelősségre vonhatósága még hosszabb-rövidebb ideig megmarad.

A katonai büntetőeljárás szabályait a büntetőeljárásról szóló 1998. évi XIX. törvény (a továbbiakban: Be.) XXII. Fejezete határozza meg. A Be. 470. § (1) bekezdés a) pontja szerint katonai büntetőeljárásnak van helye a katona (Btk. 127. § (1) bekezdés) által a tényleges szolgálati viszonyának tartama alatt elkövetett katonai bűncselekmény esetén, valamint a Be. 470. § (1) bekezdés c) pontja szerint a rendőrség, az Országgyűlési Őrség, a büntetés-végrehajtási szervezet, a hivatásos katasztrófavédelmi szerv, a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagja által a szolgálati helyen, illetve a szolgálattal összefüggésben elkövetett más bűncselekmény esetén is. A Be. 477. § (1) bekezdése szerint, ha a nyomozást nem a katonai ügyész végzi, nyomozó hatóságként az illetékes parancsnok (vezető) jár el.

A katonai nyomozó hatóságokról és a bűncselekmények parancsnoki nyomozásáról mind a rendőrség²⁹, mind a büntetés-végrehajtási szervezet³², mind a hivatásos katasztrófavédelmi szerv³⁰ tekintetében miniszteri rendelet szól.

²⁹ A rendőrség katonai nyomozó hatóságairól és a bűncselekmények parancsnoki nyomozásáról szóló 30/2013. (VI. 28.) BM rendelet. ³² A büntetés-végrehajtási szervezet katonai nyomozó hatóságairól és a bűncselekmények parancsnoki nyomozásáról szóló 16/2003. (VI. 20.) IM rendelet.

³⁰ A hivatásos katasztrófavédelmi szerv katonai nyomozó hatóságairól és a bűncselekmények parancsnoki nyomozásáról szóló 32/2013. (VI. 28.) BM rendelet.

Felvetődhet a kérdés, hogy a fegyelmi eljárás megindítását akadályozza-e, ha a hivatásos állomány tagja ellen ugyanazon magatartása miatt büntetőeljárás indult. Ezzel kapcsolatban eligazítást nyújt a Hszt. indokolása, mely szerint a fegyelemsértés fogalmának meghatározása lehetőséget nyújt a párhuzamos – a büntető mellett a fegyelmi – felelősségre vonásra, ha a bűncselekmény a szolgálati kötelezettségek megsértésével valósul meg.

A kérdéssel kapcsolatos a BH 2002/327. számon közzétett bírósági eseti döntés:

„A büntető- és a fegyelmi eljárás különálló eljárások, amelyek lefolytatására egyidejűleg és egymás mellett is lehetőség van, ha a szolgálati jogviszonnyal kapcsolatos bűncselekmény egyúttal szolgálati jogviszonnyal kapcsolatos vétkes kötelezettségszegést is megvalósít. A büntetőeljárás tárgya a büntetőjogi felelősség. A fegyelmi eljárás tárgya annak tisztázása, hogy a hivatásos állomány tagja a szolgálati viszonnyal kapcsolatos kötelezettségét vétkesen megszegte-e, és emiatt milyen fenytéssel kell sújtani. A két eljárás eltérő tárgyára tekintettel ugyanaz a cselekmény (magatartás) büntető- és fegyelmi eljárás keretében is értékelhető.”

Meghatározott feltételek mellett lehetőség van a katonai vétség fegyelmi eljárásban történő elbírálása. A Fegyelmi Szabályzat 37. § (1) bekezdése szerint, „ha a fegyelmi eljárás tárgyává tett cselekmény alkalmas katonai vétség megállapítására is, az elrendelt fegyelmi eljárást fel kell függeszteni, amíg a katonai ügyész nem dönt arról, hogy a Be. 485/A. §-a alapján az iratokat fegyelmi eljárásra megküldi vagy a nyomozás folytatására intézkedik”.

A parancsnoki felelősség elve értelmében minden előljáró feladata, hogy alárendeltjeit a rájuk vonatkozó szabályok betartására készítse, és ennek érdekében a hatáskörébe tartozó valamennyi törvényes eszközt igénybe vegye. Az előljáró ilyen irányú kötelezései megszegése esetén az előljárói intézkedés elmulasztása (Btk. 452. §), illetve az ellenőrzés elmulasztása (Btk. 453. §) felelősségre vonható.

3.7. Összegezve: mi a rendfenntartó szervezetek parancsnokainak, vezetőinek jogállása?

A tanulmányozott normák alapján megállapítható, hogy azokban a parancsnok és a vezető elnevezések egyaránt előfordulnak, sok esetben következetlen használattal. A Hszt. hatálya alá tartozó szervek feladatai alapvetően eltérnek egymástól. Az egyes fegyveres szervek szervezeti felépítésében viszont vannak hasonlóságok, mindannyian erősen centralizált, hierarchikus,

katonai jelleget mutatnak. A Hszt. szabályai kétségtelenül igazodnak ehhez, és a különféle elnevezések ellenére az egyszemélyi parancsnoki vezetés dominanciáját erősítik.

A munkáltatói jogkört gyakorló elöljárót megillető jogok széles körű lehetőséget nyújtanak az alárendeltek magatartásának befolyásolására, illetve az elvárásokkal ellentétes tevékenység szankcionálására. A Hszt. 118. §-ában meghatározott elismerési lehetőségek mellett meg kell említeni a fegyelmi felelősségre vonás jogát is. A Btk. alapján katonának minősülő hivatásos állományúak tekintetében a katonai bűncselekmények elkövetése is előfordulhat, amelyek közül a vétségek esetében parancsnoki nyomozásra kerül sor.

A hivatásos katasztrófavédelmi szerv korábban némiképp kilógott a sorból, azonban napjainkra már e szervezet hivatásos állományú tagjai is katonának minősülnek a Btk. alkalmazása szempontjából.

A parancs, mint meghatározott szolgálati tevékenység vagy feladat végrehajtására vonatkozó egyedi utasítás, kétségtelenül fontos eszköze a szervezet irányításának, a feladatok meghatározásának, és a parancsadási (utasítási) jog fontos eszköz a szolgálati elöljáró kezében. A büntetőjogi fenyegetettség tekintetében azonban a Btk. hatályba lépett rendelkezésénél jobbnak tűnik az eredetileg elfogadott szabályozás, amely szerint a katonai státusz nem pusztán a szervezeti hovatartozástól, hanem a ténylegesen ellátott szolgálati tevékenységtől függött volna. Mint láttuk a jogalkotó a későbbiekben elállt az eredeti szabályozástól és a jelenleg a rendőrség, a büntetés-végrehajtási szervezet, valamint a hivatásos katasztrófavédelmi szervezet valamennyi hivatásos állományú tagja katonának minősül. Álláspontunk szerint a parancsok útján történő irányítás fenntartása – a parancs megszegése esetén annak büntetőjogi szankcionálása – csak szűk körben indokolható. Példának okáért a nyomozás során, illetve a hivatali munka szervezésénél nem vezényszóra van szükség, hanem a törvényesség és az eljárási határidők betartására és betartatására.

A vezetői attitűd az utóbbi tevékenységek kapcsán nem tér el a civil közigazgatás hivatalaiban megszokott vezető-vezetett emberi viszonyrendszertől. Véleményünk szerint a hivatali munkarendben a katonai büntetőjog eszközei nélkül, a fegyelmi jog esetleges alkalmazásával biztosítható a munkafegyelem, amely természetesen igaz a katasztrófavédelem, illetve büntetés-végrehajtás hivatalaira is. A fegyelmi felelősségre vonás lehetősége a közszolgálati tisztviselők vonatkozásában is fennáll a közszolgálati tisztviselőkről 2011. évi CXCV. törvény 155-159. §-ai alapján.

A rendőrségen belül az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv tekintetében figyelemmel kellene lenni a szolgálati ágak különbségeire. A hivatásos minőséget és a katonai rendfokozatot legfeljebb az egyenruhás állomány tekintetében lenne indokolt fenntartani.

A katonai rendfokozatnak végképp kevés indokát látjuk a gazdasági, a hivatali, és a humánigazgatási szakszolgálat tekintetében.

Szolgálati áganként, illetve szolgálatonként differenciált szabályozásra, valamint a tevékenységek szinkronizálására lenne szükség, amelyet azonban az Rtv. és a RSZSZ jelenlegi szabályai nem biztosítanak.

A különféle szolgálati ágak által végzett feladatok különböző vezetési stílust igényelnek, amely a gyakorlatban minden bizonnyal így is történik. A jogi szabályozásnak követnie kellene a szervezetszociológiai szempontokat is. Az optimálisnál erősebb formális előírások végeredménye az lehet, hogy a címzettek azokat nem tartják be, illetve a formális szabályok helyett informális szabályok érvényesülnek. Nem tartjuk életszerűnek, hogy a hivatali munkarendben dolgozók egymás viszonylatában a szolgálati szabályzatban meghatározott formális előírások szerint viselkednének, különösen az alárendelt-feljebbvaló viszony tekintetében.

Összességében megállapítható, hogy a Hszt.-ben és az alacsonyabb szintű normákban a parancsnokok részére biztosított jogkörök összhangban vannak az egyszemélyi – teljes körű felelősséget biztosító – vezetés követelményeivel. A tanulmányozott szervezetek irányítása kétség kívül megvalósítható a jelenlegi jogszabályok által is. Elgondolkodtató azonban, hogy – a Hszt. megszámlálhatatlanul sok módosítása helyett – nem lett volna-e jobb a jelenleginél átgondoltabb, differenciált szabályozást megalkotni, lehetőség szerint a rendészet civil közigazgatáshoz való közelítésével.

Elsősorban nem jogalkotási kérdés, de a felsőoktatási képzés tekintetében pontosan meg kell határozni a megrendelői igényeket, vagyis, hogy a fogadó szervnél valójában milyen elvárások vannak egy frissen végzett tiszttel kapcsolatban. Tisztázni kell, hogy egy bünyügyi vagy igazgatásrendészeti szakirányon végzett tiszt tekintetében elvárt-e, hogy parancsnoki képzést kapjon? A közrendvédelmi, közlekedésrendészeti, vagy határrendészeti szakirányon végzettek esetében ugyancsak pontos meghatározást igényel, hogy friss diplomájuk birtokában

milyen beosztások ellátására kell alkalmasnak lenniük. Ugyanez igaz a katasztrófavédelmi, illetve a büntetés-végrehajtási szakírányon végzett tisztek esetében is.

A rendőrség jövődő vezetőivel kapcsolatos elvárások jogszabályi megjelenítésénél is irányadó lehet a hivatásos katasztrófavédelmi szerv kapcsán a Hszt. 271. § (1) bekezdésében szereplő – korábban idézett – rendelkezés, amely a rendőrség tekintetében úgy szólna, hogy a hivatásos állomány tagjának állományilletékes parancsnoki beosztásba történő kinevezéséhez 5 év, az alapfeladatot ellátó vezetői beosztásba történő kinevezéséhez 3 év rendőr-szakmai gyakorlat szükséges. Nem minősülne rendőr szakmai gyakorlatnak a 3. § (3) bekezdésében felsorolt munkaköri feladatok végzése.

4. RENDVÉDELMI SZERVEK VEZETŐI – PARANCSNOKI HABITUSSAL

4.1. Milyen a korszerű vezetési stílus?

A vezetélmélet művelői számtalan vezetési stílust tártak fel és fogalmaztak meg, amelyek meghatározott térben, időben, körülmények és feltételek között eredményesek, hatékonyak voltak. Kutatásaik tételesen igazolták az egyes vezetési stílusok előnyeit, hátrányait, és bemutatták azok fejlődésének, változásának különböző irányait.

A rendvédelemhez – feladatban, struktúrában, irányítási viszonyokban – legközelebb álló hazai katonai szervezetben is hathatós változások mentek végbe az irányítás, a vezetés tekintetében. Ennek jól kitapintható lépcsőfokát jelentette a centrális jellegű, parancsközpontú működés a II. világháború lezárását követően. Ezt váltotta fel a decentralizált jellegű, küldetésirányú (más szóhasználatkal küldetésorientált) vezetés, ami jobban megfelel a kor követelményeinek. E váltás együtt járt az alárendeltek nagyfokú önállóságával, míg a parancsközpontú modellben az alárendeltek kötelezettsége a gondolkodás nélküli engedelmességben realizálódott.

A következő lépcsőfok jellemzője, hogy a vezetés alrendszerének minősíthető törzsek tervező, szervező közreműködését felváltotta a közvetlen parancsnoki irányítás, amely fokozott tudást, tapasztalatot, felkészültséget, koordinálást, fajsúlyos döntések meghozatalát igényelte, és amelyet összefoglalóan felülről irányított, alulról támogatott vezetési elvnek neveztek el. Az irányításnak a vezetők és a törzsek közötti megosztása különböző vezetési nehézségekhez vezetett, amelyek fenntartása lehetetlenné vált.

A rendszerváltást követően a nemzetközi és elsősorban az amerikai hadvezetési minták alapulvételével, a megváltozott feladatokhoz igazodóan teret nyert az alulról történő kezdeményezés, felülről való támogatás elve. Felismerték, hogy a parancsnok egyedül nem mindenható, nem lehet objektíve mindig és minden információ birtokában, így kiadott parancsai sem lehetnek minden esetben teljes részletességgel meghozhatóak. A különböző helyzetekben, csak a helyszínen megismerhető információk birtokában valószínűleg az ott szolgálatot teljesítők képesek a legcélszerűbben dönteni és cselekedni. Ezzel természetesen a felelősség is részben osztottá válik, ami azonban nem jelentheti a keretjelleggel kiadott parancstól való indokolatlan eltérést, vagy az azzal való szembe helyezkedést.

Az autokrata jellegű vezetés megszűnésével a tudás kapott kiemelkedő szerepet. Egyre inkább kialakultak a vezetési szintek és az alkalmazói réteg közötti együttműködés igazolt pillérei úgymint: szervezetek, emberek vezetése, a kockázatos feladatok végrehajtása és a biztonságvédelem.

A vezetési stílusokat az 1970-es években az egyház és katonaság által meghatározott kultúrák uralták. A katonai vezetés a parancsok és a kontroll eszközével operált. Az 1980-as években előtérbe került a gondolkodó vezető, majd az 1990-es évek jellemző vezetője karizmatikus, víziót és példát adó személy. Civil kutatások szerint a folyamat a közösségi vezetés felé halad, ahol a vezető a munkatársak egyike, csak éppen több feladattal és felelősséggel. A megállapítások szerint ez a leghatékonyabb, legeredményesebb módszer, az egyén önmegvalósításának kifejezett lehetősége, és a beosztott valamint a vezető harmonikus együtt dolgozásának záloga. A kor új jelensége a közvetlen és a közvetett vezetés megjelenése. Előbbi a beosztott és a vezető élő, napi és személyes kapcsolatát jelenti. Az utóbbi szisztéma alatt érthetőek azok az egyébként időt, energiát kímélő megoldások, amelyeket a telefon, a videó, a számítógépek, táblagépek és egyéb technikai eszközök közbeiktatása jelent. E körben figyelmet érdemel a személyes, közvetlen kapcsolatok helyes arányának fenntartása, mert a technikai eszközök útján való vezetés csak átmeneti, kiegészítő jellegű lehet, különösen annak fényében, hogy hátrányai egy idő után markánsan megjelennek (eltávolodás, személytelenség, beosztottak robot szintű kezelése, hatalmi távolság kialakulása, információvesztés stb.).

Ugyancsak napjaink vezetési stílusterméke a vezetőket segítő coachingolás.

Több kutató, valamint vezetés és szervezetelmélettel foglalkozó szakember állítása szerint a jövőben nagyobb szerepet kaphat a transzformáló vezetői magatartás. Ennek lényege az átalakítás és az arra történő motiválás. A változtatások azonban nem önmagukért vannak, hanem azért, hogy a munkában résztvevőknek könnyebb legyen, a tevékenység hatékonyabbá váljon, a kiszolgált személyek elégedettsége növekedjen.

4.2. Miért tűnt el a parancsnoki vezetési stílus a rendvédelmi szerveknél?

A címben szereplő okok, körülmények bemutatásának célszerűségét indokolja az, hogy láthatóvá váljanak azok a területek, ahol adott esetben a változtatások igénye felmerülhet és lehetőség nyílik a megvalósításra is.

A sorkatonai szolgálat megszűnésével a fiatalok személyiségének formálását szolgáló társadalmi pedagógiai intézmény esett ki a rendszerből. Ennél fogva az ország férfi lakosságának döntő része nem részesül olyan alapfokú katonai kiképzésben, ami egy adott szervezetben egyébként megkívánt elemi pillérnek volt tekinthető. Azok a szervek, amelyek korábban a katonaságnál szerzett ismeretekre támaszkodva képezték állományukat, jelenleg kénytelenek önerőből elvégezni a felkészítést. E szervek között foglalnak helyet a rendvédelmi szervek. A rendvédelmi oktatás e képzéseket - minden igyekezet ellenére -, a korábbiaknak megfelelő színvonalon jelenleg nem, vagy csak nehezen képes pótolni.

A szerződéses katonai állomány irányítása, vezetése részben más parancsnoki, vezetési eszközöket és módszereket igényel. A rendvédelem területére számtalan magasan kvalifikált, adott esetben több civil diplomával, nyelvtudással rendelkező fiatal érkezett, akik döntő többsége – ha nem volt korábban katona - alapvető ismeretekkel sem rendelkezik a katonai, rendvédelmi életet érintően. E személyek irányítása ugyancsak a demokratikus vezetési stílussal tűnik a legmegfelelőbbnek.

Az elmúlt években megszűnt a korábbi zárt pályás oktatási rendszer. Ennek következtében lehetőséggé vált a nyitott állami rendvédelmi felsőfokú oktatás meghonosítására. A fiatalok civil diplomával a kezükben tömegesen jelentkeztek rendőrnek és a különböző időtartamú átképzéseket követően, mint tisztek léptek a gyakorlat mezejére. Tudásukra, látásmódjukra szüksége van a rendvédelemnek, ugyanakkor be kell látni, hogy e fiatalok szakmai és katonai jellegű kiképzettsége nem mindig éri el a kívánt szintet. E folyamatkövetkező állomása, amikor az átképzőt elvégzők tisztként vezetői kinevezést kaptak.

Számuk egyre gyarapodik ugyanakkor, a rendvédelmi szervezet egy-egy szegmensét ismerve, vezetési- és hosszabb idejű rendvédelmi tapasztalatok híján aligha lehet rajtuk, számon kérni a parancsnoki vezetési stílust és egyáltalán a megalapozott vezetői magatartást.

Időközben megszűnt a határőrség sorállománya. A határőrség és a rendőrség integrációja során számos jól képzett, tapasztalt határőr parancsnok választotta a nyugdíjat. Hasonló jelenséget eredményezett az egyes szervezeteknél az állandó átszervezés, az időszakonkénti automatikus felsővezetői cserék. Napjainkra szinte elfogytak azok a vezetők, akik még valamit tudtak a parancsnoki stílusról, annak követelményeiről.

A rendvédelmi szervekkel kapcsolatos álláspontok változásainak egyike abban nyilvánult meg, hogy csökkenteni kell a hivatásos állományúak létszámát. Ennek következményeként egyes területeket „civilizítésére” került sor. E folyamatban az állomány struktúrája átalakult, a rendvédelmi állomány nem kis hányada már nem tartozik a hivatásos állományúak körébe.

A rendvédelmi oktatás és a gyakorlat sem érzékelt kellően a rendvédelmi parancsnoki képzés szükségességét. Uralkodóvá vált az a nézet, hogy a verseny szférában tapasztalt vezetési elvek átvehetők, eredményesek, korszerűek. Ugyanakkor a rendvédelmi szervezetek alig-alig tekintették át az irányítás, a vezetés rendszerét belülről, így kellő ismeretek nélkül érhető módon nem volt elég bátorság, érv, ismeretanyag és indok arra, hogy sor kerüljön egy speciális rendvédelmi jellegű parancsnoki vezetési stílust meghonosító oktatási kultúra megteremtésére. Az általános folyamatok eredményeként az oktatási intézmények korábbi parancsnoki stílust követő vezetőit felváltotta egy, a rendvédelmi felsőoktatás irányítását végző civil jellegű vezetői kar.

Számtalan vezető élt a kedvező nyugdíjba menetel lehetőségével, köztük olyanok is, akik hívei voltak a sarkosabb, feszesebb parancsnoklásnak. Az elmúlt évek során a természetes fluktuáció is hozzájárult az ilyen ismeretekkel felruházott személyek távozásához.

Napjainkban a rendvédelmi szervezetek funkcionális, kiszolgáló, háttértámogató szervezeti elemeinél egyre nagyobb arányban találhatók kormánytisztviselők, köztisztviselők, közalkalmazottak, a munka törvénykönyve alapján foglalkoztatottak. Az említett állománykategória vezetését nem egyszer az állományban helyet foglaló nem hivatásos állományú személyre bízzák. Tovább bonyolítja a helyzetet, hogy hivatásos állományú vezetőnek is vannak nem hivatásos állományú beosztottjai.

A rendvédelmi szervek életére, belső viszonyaira, a vezetők és beosztottak kapcsolatára vélhetőleg hatottak a társadalmi értékekben bekövetkezett változások, a civil társadalom e szervezetekbe „belopódzó” újabb értékei. Ezek körében említeni indokolt: a hivatástudat belső tartalmi elemeinek gyengülését, a szervezetet „csak” munkahelynek - és kevésbé hivatásnak és szolgálatnak való - tekintését, a magatartási, viselkedési minták lazulását, az általános munkavállalói magatartás megváltozását stb.

Az elmúlt évtizedekben a politikai, társadalmi, nemzetközi viszonyokban bekövetkezett változások – viszonylagos nyugalom országunk környezetében, csatlakozásunk különböző szervezetekhez, illetve kiválásunk bizonyos szervezetekből, belső viszonyaink rendezettsége, Európát megkímélő konfliktusok számának csökkenése stb. – egy békésebb, kiegyensúlyozottabb, harmonikusabb életrend meghonosodásával jártak. Csökkentek az állandó készültséggel, szüntelen katonai és rendvédelmi felkészüléssel együtt járó feladatok, tervezések, gyakorlatok, jelentősen mérséklődött a külső és belső ellenségkép gyártás. A rendvédelmi feszesség részben oldódott, társadalmi szerepének újrafogalmazására, a közigazgatáshoz való tartozásának hangsúlyozására került sor. A nemzetközi katonai erőviszonyokban bekövetkezett változások talaján, valamint a katonai doktrínák újragondolása eredményeképpen a katonai vezetési stílus is módosult, melynek iránya a demokratikus formák felé mutat.

Mindebből látható, hogy a parancsnoki vezetési stílus - amely óhatatlanul viselt autokratikus vonásokat is - teret vesztett. Helyette a liberális, a demokratikus, sőt egyes esetekben a megengedő vezetői stílusjegyeket hordozó vezetői magatartások és megoldások kaptak szárnyra. A képet árnyalja az is, hogy a vezetők egy része nem vállalja fel a népszerűtlen döntéseket, követi „az élni és élni, hagyni” elvet. Inkább nem támaszt markánsabb követelményeket, csak azért, hogy őt is békén hagyják. Esetenként e magatartás már vezetői megalkuvás, elnézés, és indokolatlan „mundérvédelem”, ami egyébként egyenesen vezet a vezetői hibákhoz, a vezetői út végéhez. A felvázolt folyamat gyengíti a szakmaiságot, erőtlenné teszi a követelményeket, elhomályosítja a célokat, csökkenti a teljesítményhez szükséges motivációkat, és még számtalan közvetlen, és közvetett formában és módon károsítja a szervezetet.

A felsoroltak alapján belátható, hogy az okok és következmények e tendenciája és együttese nem tartható fenn. Vissza kell térni azokhoz az eredeti értékekhez, hagyományokhoz, előírások, szabályok betartásához, amelyek tartást, megjelenést, egységes arculatot, teljesítményt, minőséget garantálnak és biztosítanak.

4.3. Mi indokolja a parancsnoki vezetési stílus alkalmazását?

A rendőrségnek szervezetrendszer és szervezeti elem szinten egyaránt fenn kell tartania működőképességét. A nap 24 órájában elérhetőnek, reagáló képesnek kell lennie. Eleget kell tennie a társadalmi munkamegosztásból reá háruló jogok gyakorlásának és kötelezettségek teljesítésének.

A változó, újszerű kihívások permanens kezelése, a munka színvonalának emelése, az egységesebb, bizalmat nyújtó megjelenés és feladat végrehajtás érvényesítése igényként jeleníti meg a belső rend, fegyelem, etikusság, szakmaiság, parancsszerűség fokozását, a szolgálati út tekintélyének fenntartását, az egységes arculat megjelenítését.

Meg kell állítani azt az érzékelhető folyamatot, amelyet az egyébként értékes civil tudás, szervezeten belüli meghonosodásának melléktermékeként kikezdi a szervezethez tradicionálisan tartozó belső feszességet, az alá-fölérendeltséget, az indokolt fegyelmezettséget. Adott esetben fellazítja a kölcsönös tiszteletet, a bajtársiasságot, az egymásért való felelősséget, a „mi tudat” egészséges működését, amit az „én tudat”-al kíván helyettesíteni, a teljesítmény orientáltságot, a kötelékben végrehajtandó rendőri feladatok ellátásához szükséges ismereteket. A jelenség csendesen koptatja a megtartásra érdemes rendvédelmi értékeket.

Indokolt a vezetési tudás és a helyzet felismerési készség fejlesztése, a gyors reagálás és döntés hozatali képesség kialakítása és minden körülmények közötti fenntartása, az információk korszerű szelektív kezelése, a humántőkével való bánásmód új módszereinek érvényesítése, a társadalmi megfelelés magasabb szintre emelése.

Az eddigieknél nagyobb figyelmet kell fordítani a rendőri vezetéselmélet művelésére, amelyet kutatásokon, elemzéseken, vezető – továbbképzési rendszereken keresztül kell és lehet megvalósítani.

Elengedhetetlen az európai rendvédelmi kultúrára figyelve az esetleges lemaradásunkat pótolni, meghatározott szintű vezetőinket alkalmassá téve közvetlen kapcsolatok tartására, feladatok önálló elvégzésére.

A Nemzeti Közsolgálati Egyetem létrehívásával alapvető feltételei teremődtek meg más szegmensek – katonai, közigazgatási – vezetési kultúrája megismerésének és az adaptálható elemek átvételének.

A növekvő felelősség – jogi, anyagi, erkölcsi, technikai, szakmai, társadalmi – ugyancsak kifinomultabb, érzékenyebb, empatikusabb, ugyanakkor határozottabb, konzekvensebb parancsnoki tevékenységet indokol.

Szükség van a parancsnoki tekintélyre, amelynek a rendfokozat és a beosztás mellett elsősorban a tudáson, az alkalmasságon, a példamutatáson, a szellemi felkészültségen, a gyakorlati vezetés, irányítás készségszintű ismeretén kell alapulnia.

A parancsnoki munka legyen képes a szervezeti kultúra értékeinek megőrzésére, gazdagítására, a munkavégzési fegyelem növelésére, az etikai követelmények fokozottabb megkövetelésére, az ellenőrzésére, a szervezet öntisztulási folyamatainak elősegítésére, kezelésére, a profizmus további fejlesztésére, az alá – fölérendeltségi viszonyok indokolt érvényesítésére, az állományon belüli kölcsönös tisztelet és elismertség biztosítására. A parancsnok gondoskodjon a feladatok, feltételek, javadalmazás, elismerés összhangjáról; továbbá a feladat, az utasítás és a parancs szakmai és emberi szinkronjáról.

A szervezeti szabályozók biztosítsák a pontos, félreérthetetlen döntési, felelősségi, cselekvési, intézkedési szinteket, hatásköröket és tennivalókat; a tevékenység eredményeinek igazságos rögzítését, mérését.

Tovább erősítendő a rendvédelem társadalmi beágyazottsága, a szervezet iránti állampolgári bizalom.

Meg kell valósítani a civil szervezetek, a rendőrség és más rendvédelmi szervek szituációtól függő kifogástalan együttműködését.

További lépéseket kell tenni a lakosság és az állomány biztonságos életfeltételeinek gyarapítása terén. Ennek érdekében kiemelkedő előrelátási képesség birtokában egyre gyakrabban a megelőzést szolgáló intézkedéseket kell előtérbe helyezni.

Az állomány körében változatlanul fellelhetők – az időközben tett számtalan erőfeszítés és személyzeti intézkedés ellenére - az alulteljesítők, a minőségi munkától távol állók, a „nemtörődöm” stílust képviselők, a felelősség elől menekülők, a szakmai szabályokat sértők, a

magatartásukkal inkább kifogást, mintsem dicséretet érdemlők, az önfejlesztésre képtelenek, a kihívásokkal lépést tartani nem tudok tábora. E személyek passzivitásukkal, magatartásukkal „élősködnek” az egyes közösségek nyakán, rombolva a teljesítményt, az egységet, a közösséget, a megbecsültséget, a vezetői munka színvonalát. A közös érdeket, értéket veszélyeztető magatartások és a szervezeti életet, a tevékenység hitelességét károsító jelenségek megszüntetése, felszámolása vezetői feladat.

A rendvédelmi szervek erősségének, irányíthatóságának mindenkor bevetetőségének, mozgósításának, reagáló képessége fenntartásának alap elemei éppen a szervezetben, az aláfőlérendeltségben, a parancs, az utasítás adás jogában, a feladatteljesítési kötelezettségben találhatóak meg.

Az erősségeken való örökös szükségessé teszi a vezetési stílus állandó vizsgálatát, formálását, a kor követelményeihez való igazítását. A kérdések kérdése az, hogy hol az az egyensúly, ahol a fentiek még megtarthatóak és egyúttal a rendvédelmi vezetés nyitott marad a korszerű vezetési stílusok, valamint az ezt szolgáló eszközök és módszerek alkalmazására is.

Talán akkor járunk el helyesen, ha rögzítjük azokat az elveket, amelyek segítenek eligazodni a hagyományos és a modern; a parancsnoki és a demokratikus; a feladat és emberközpontú vezetés között. A rendvédelmi szervek vezetése egy vezetési stílusra vonatkozó jegyekkel nem körvonalazható. E szervezetekben a katonai jellegű parancsokon nyugvó stílustól a demokratikus, egyes esetekben még a megengedő stílusú vezetésig is minden árnyalat fellelhető és egyben szükségszerű. Az elvek köréből kiemelhető a fokozatosság az új megoldások érvényesítésében; az erősségek és pozitív hagyományok őrzése; az egyensúly és az arányosság az egyes stílusok, illetve azok elemei között; a célszerűség. Hasonlóan kiemelt figyelmet érdemel az állomány felkészültségéhez, a feladathoz a rendelkezésre álló feltételekhez igazodóan a szituációtól függő vezetés; a rugalmasság, amikor bizonyos esetekben a megengedő vezetési stílus favorizálható, például a specialisták, a professzionális csoportok általi feladat végrehajtásban. Mellőzhetetlen a hadrafoghatóság; az állomány megtartása; a beosztottak és a vezetők kvalifikáltságának állandó fokozása; a professzionalizmus kiteljesítése; a társadalmi szerepből adódó feladatok csorbítatlan teljesítése, amely szerint a szervezet nem a maga hasznára cselekszik, hanem az állampolgárokat, a jogot, a közösség érdekeit szolgálja.

4.4. Mitől lesz valaki parancsnok?

A parancsnoki vezetési stílust és annak jellemző ismérveit számtalan tényező befolyásolja, alakítja. E stílusok nem önmaguktól való és kőbe vésett emberi tevékenységek, és nem megváltoztathatatlanok. Éppen ezért indokolt áttekinteni azokat a tényezőket melyek létével, vagy nem létével számolni indokolt. A rendvédelmi szerveknél lehetetlen egyfajta vezetési stílust alkalmazni. A következőkben felsorolásra kerülő egyes tényezők megannyi kombinációt hordoznak magukban, ami kevésbé engedi a rutinra, a megszokásra, a homogén sémákra való hagyatkozást. A rendre változó helyzetek hallatlan rugalmasságot, toleranciát, a mobil eseményekhez, feladatokhoz, leginkább illeszthető, nem egyszer egyedi, vegyes stílust, vagy az egyes stílusok elemeinek eseti módon összeállított alkalmazását indokolják a parancsnokok részéről.

A parancsnoki vezetési stílust befolyásolják:

- a vezető saját domináns személyiségjegyei,
- a vezető elé állított követelmények, célok, elvárások,
- a szervezeti kultúra,
- a vezetési kultúra hagyományai,
- a felsőbb vezetők vezetési stílusa,
- a felsőbb parancsok, szabályzók, határidők együttesének a végrehajtó parancsnok számára nyitva hagyott „szabad vezetési mező” keretei,
- az irányított munka tartalmi, formai jegyei, jellemzői,
- az egyes feladatok hagyományos vagy krízis jellege,
- a szervezettel és a megteendő intézkedésekkel szembeni követelmények rendje, rendszere,
- a feladatokat meghatározó szabályozók komplexitása, a követelmények, előírások hálószerű rendszere,
- az egyes munkafolyamatok tételes, bürokratikus szabályozása, meghatározása, ami mérsékeli az egyedi utasítások rendszerét,

- a látott, tapasztalt és sikeresnek minősíthető vezetési minták,
- a szervezeti és személyi értékrendszer,
- az adott munkatársi közösség kohéziója vagy annak hiánya,
- az állomány tagjainak személyisége, kora, neme, létszáma, lojalitása, fluktuációja,
- az állomány tudása, tapasztaltsága, felkészültsége, vezethetősége,
- az állomány vagy egyes tagjai önállóságának mértéke, irányultsága,
- az állományban meglévő specialisták, professzionális szervezeti elemek, csoportok

(például: tűzszerészek, elfogó team-ek, helyszíni tevékenységet végző tűzoltók, helyszíni szemlét végzők)

- az irányított közösség szakmai, morális, fegyelmi helyzete, értékei,
- az állomány leterheltsége,
- a feladat végrehajtás konkrét és a működés általános feltételrendszere,
- a parancsnok számára rendelkezésre álló pozitív motivációs eszközök, és represszív intézkedések tárháza,
- a parancsnok, tényleges, érdemi beavatkozást, irányítást, vezetést lehetővé tevő egyéni feltételrendszere, illetve annak biztosítottsága,
- külső személyek, szervek eseti vagy folyamatos kontrollja.

A felsorolás korántsem teljes, ugyanakkor látható, hogy egy kinevezett parancsnoknak mi mindenre kell tekintettel lennie, amikor kísérletet tesz vezetői magatartása irányainak keretet, célt, tartalmat adni. Még gyakorlott vezetőknek is próbatétel egy új szervezet élén ellátni a vezetői feladatokat, amiből következik, hogy az első ilyen beosztásba kerülés együtt jár e kérdések megnyugtató megválaszolásának kötelező jellegével

4.5. A parancsnoklás lényeges jegyei

A rendvédelmi szervek - köztük különösen a rendőrség – egyre bővülő feladatkört látnak el. Már a meghatározott feladatok jellege is utal arra, hogy a rendőri tevékenység milyen tartalommal és formák között valósuljon meg, ami természetesen kihat a vezetési stílus

kialakítására is. Az említett feladatok skálája széles, a felvilágosítástól, az iskolai rend fenntartásában való közreműködéstől, a fegyveres bűnöző ártalmatlanná tételéig, az igazoltatástól a rendzavarók elfogásáig, előállításáig, személyi szabadságuk korlátozásáig terjed. A végrehajtás módszerei a meggyőzéstől a fegyverhasználatig terjednek. Árnyaltságuk függ a kialakult helyzettől, az eljárás alá vonttól és az egyéb körülményektől.

A rendvédelmi tevékenységben fellelhetünk vezetői munkát, irányító feladatokat, szellemi tevékenységet, fizikai erő kifejtést igénylő szolgálati feladatokat egyaránt. A felvázoltak egyértelműsítik, hogy az egyes feladatok teljesítése más-más eszköz és módszerrendszert, állományt igényel. E tevékenységbeli, módszerbeli, szituációbeli sokszínűség formabontó, állandó és erőltetett klisék nélküli, rugalmas, alkalmazkodó, toleráns vezetési stílussal kezelhető. Nem lehet egyetlen vezetési stílust sem favorizálni, főleg nem helytől, tértől, időtől, helyzettől függetlenül.

Az osztatlan, egyszemélyi parancsnoki vezetői felelősség jogszabályi rögzítettsége és indokolt esetben való számonkérése, arra is sarkallhatja a vezetőt, hogy a vezetési stílusában előtérbe kerüljön a pontos feladat meghatározás, a következetes számonkérés, az ellenőrzés kiterjesztése, a feladat központúság, a szabályoktól való eltérések iránti tolerancia hiánya, a fegyelmezés, a bizalom és a gyanakvás közötti választási dilemma, az előljáróknak minden áron való megfelelés. A parancsnok tudatában rejtett módon jelen van a félelem, az aggodás, a kétkedés, az előljáró és a beosztottak közötti napi őrlődés, ami óhatatlanul rányomja bélyegét vezetői cselekedeteire. Ugyanakkor az idő múlásával, a tapasztalatok gyarapodásával, a beosztottak munkájának megismerésével e tudati szorítás oldódik, s a vezető belátja, beláthatja, hogy stílusa csiszolható, változtatható, hatékonyabbá tehető úgy, hogy félelmeinek egyike sem realizálódik.

A ma rendvédelmi, rendőri vezetőjének éppen az jelenti a legfontosabb és egyben állandó kihívást, hogy felismerje a saját helyzetét, a vezetni, irányítani kívánt, vagy kötelező helyzetet, és a feltételek, célok, lehetőségek, körülmények erőterében megtalálja az ideális, a leginkább célravezető, az állomány által is respektált, követhető, sikerre vezető parancsnoki vezetési stílust és annak eszköz- és módszerrendszerét. Nincs egyedüli üdvözítő stílus, de létezik a független változóhoz kellően igazított, leginkább adekvát, függő változóként alkalmazott általános vagy egyedi vezetési stílus.

Míg a bűnügyest biztatni, motiválni kell a huzamosabb ideje fel nem derített tettes felkutatására és az optimizmust kell segítségül hívni, a családi viszályban intézkedőt higgadtságra, elfogulatlanságra kell inteni, a jogi munkát végzővel konzultálni célszerű és gondolatokat kell cserélni a legjobb megoldás meg találása érdekében, addig az állatbetegség miatt elrendelt karantén EÁP-jain dolgozókat szigorúan és pontosan el kell igazítani. Amíg az egyenruhás állomány ruhaviselete szabályozott, attól eltérés nem engedélyezett, addig a megfigyelést, vagy egyéb a rendőri jelleg fedésével végzett műveleteknél az öltözet a felszerelés feladathoz kötött. A katasztrófa elhárítási munka határozottságot, gondos előrelátó tervezést, szigorú, parancsszerű pontos végrehajtást igényel. A tűzoltás gyorsaságot, élet- és vagyonmentést igényel, ami a végrehajtók életének kockáztatásával is együtt jár.

A felsoroltak jelentősen árnyalják a vezetői munkát, a választott munkastílust. És akkor még nem szóltunk a végrehajtókról, az emberekről. Van, akinek elég egy jó szó, egy biztató mondat, van, akinek tételesen el kell mondani, mit és hogyan tegyen, ismét mások igénylik, hogy véleményüket a parancsnok meghallgassa, és olyan helyzet is adódik, amikor a vezetőnek élnie kell az utasítás és a parancsadási jogával. Külön említést érdemel a nehezen vezethető, adott esetben túlzott önállóságot tanúsító személyek irányítása, akik fokozottan kötik le a parancsnok idejét és energiáit, akiket rendre terelni kell a magatartásban, a feladatban.

Látható, hogy a parancsnoki vezetési stílus elemei a meggyőző, biztató szótól a parancs kiadásáig terjed. A 21. század visszafordíthatatlan terméke a vezető és a beosztott adott cél érdekében való nélkülözhetetlen együttműködése. A parancsnok felkészültségének, tudásának, tapasztalatainak, vezetési készségeinek olyan szinten kell érvényesülnie, hogy valamennyi szituációban ki tudja választani az ahhoz leginkább illő és leghatékonyabb vezetési eszköz és módszerrendszert, valamint legyen képes önmaga vezetési habitusát a felismert helyzethez igazítani. Az egyes túlhajszolt és túldimenzionált vezetési stílusoknak – autokratikus, demokratikus, feladat- vagy emberorientált stb. – megvannak az előnyeik és hátrányaik.

A parancsnoki vezetési stílusnak ötvöznie kell a különböző stílusokból azokat az elemeket, amelyek váltakozó, helyzetfüggő használata a legsikeresebb, a legeredményesebb és egyúttal a legkisebb kockázattal, hátránnyal jár. A rendvédelmi parancsnoki vezetési stílus valahol a katonai, katonai jellegű küldetésorientált és a demokratikus, egyes esetekben a

megengedő vezetési stílus között helyezkedik el, felhasználva az e skálához tartozó valamennyi vezetési eszközt és módszert.

A rendvédelmi vezetést, a parancsnoki vezetési stílust önmagában sarkosabbá, markánsabbá teszi illetve arra lehetőséget biztosít:

- a centrális szervezet,
- az alá és fölérendeltségi viszonyrendszer,
- a parancs, az utasítás adási jog,
- a parancs, az utasítás végrehajtási kötelezettsége,
- a teljesítés mikéntjéhez fűződő elismerés, vagy szankció érvényesíthetőségének lehetősége, illetve joga,
- a külső és belső szabályozottság, előírás,
- a társadalmi példamutatási kötelezettség,
- az etikai szabályok betartása és betartatása,
- az állandó készenlét,
- a működőképesség fenntarthatósága,
- a jog-, az élet- és vagyónvédelmi feladatok végrehajtása,
- a mindenkori segítségnyújtási kötelezettség teljesítése.

A parancsnoki vezetési stílusjegyek egyik pillére a forma és szabálykényszer. Ilyen az egyenruha, az egymás iránti tisztelet sajátos tanúsítása és kötelező volta, az egységes arculat, az egységes bánásmód az állampolgárokkal, a külső megjelenés. De ilyen a szervezeti érdekből és célból táplálkozó belső rend, biztonság, titokvédelem, állományvédelem, a szabályok betartása és betartatása, a tisztaság. Hasonlóan megkerülhetetlen a jogi, emberi, szakmai célok, követelmények, előírások érvényre juttatása. Ugyancsak e sorba tartoznak a működés elvei, az intézkedési, a büntetőjogi, a büntető-eljárásjogi alapelvek, a belső normák, a külső jogszabályok meghatározásai.

Az indokok, érvek alapjának keresése, megértése felveti az alapvető kiinduló pont, a forrás felvázolását. A forrás a rendvédelmi szervek különleges felhatalmazottságában

keresendő. Nevezetesen abban a speciális jogosultsági rendszerben, amely lehetővé teszi a rendvédelmi szervezetek az egyének, az állampolgárok, a közösségek életébe való beavatkozást. E beavatkozások nem lehetnek korlátoktól és biztosítékoktól mentesek. A beavatkozás feltételeit, módját, időtartamát, az okozott hátrányok mértékét, a reparációt, a jogorvoslatot, a panaszjogot számtalan előírás bástyázza körül. A szakszerű rendvédelmi beavatkozáshoz fegyelmezett a szabályokat betartó, azokat követő állományra, pontos szabályokra és ellenőrzésre van szükség. A beavatkozási, veszély-elhárítási tevékenységben résztvevők magatartása, tevékenysége, személyes élete is részben szabályozott, hiszen az e feladatot végzőknek példát kell mutatniuk, és nem követhetik el azokat a hibákat, amelyek elleni küzdelemben részt vesznek. Mindez állandó készenlétet, fejlesztést, önfegyelmet, mértéktartást, kiemelkedő szakmai, intézkedési képességeket feltételez. Ahhoz pedig, hogy a külső követelményeknek való megfelelés állandóan fenntartható legyen, a szervezeteknek belül olyan igényességgel, követelményekkel, szabályokkal kell rendelkezniük és indokoltan azokat alkalmazniuk, amelyek a szervezetet és annak tagjait képesek olyan állapotban tartani, hogy minden beavatkozás szakmailag megalapozott, jogilag indokolt, emberileg kezelhető legyen. Ez az az igény és követelményháló, amelynek kiteljesítéséhez szükség van bizonyos, a civil értékrendtől eltérő, sajátos rendvédelmi szervezeti kultúra kialakítására és fenntartására, ezen belül a parancsnoki vezetési stílus előrevívő, sikerekre vezető, a mindenkori szervezeti és állományi megfelelést biztosító funkció ellátására.

4.6. A jó parancsnok tulajdonságai

Az Európai Unió élethosszig tartó tanulással kapcsolatos ajánlása rögzíti a kompetencia fogalmát. E szerint a kompetencia: „Az egyén bizonyított képessége ahhoz, hogy tudását (készségeit, szakképzettségét) képes mind a szokványos, mind a változó szakmai környezetben alkalmazni. A kompetencia tulajdonképpen az adott közegben való eredményes tevékenységhez szükséges ismeretek elméleti és gyakorlati készségek, attitűdök, érzelmek, értékek és etikai jellemzők, valamint motivációk összessége.” A fogalom tartalmát alapul véve kerültek áttekintésre a rendvédelmi parancsnokok szükséges, elvárt, és elvárható kompetenciái. A végrehajtásban domináns kompetenciák alkalmazása nagymértékben függ az adott tértől, időtől, feladattól, helyzettől, a végrehajtásban résztvevőktől. Más-más kompetenciák kerülnek előtérbe az állandó készenlét állapotában, egy-egy rutin feladat végrehajtása során, egy rendkívüli intézkedésekkel járó időtartamban, veszély és krízis kialakulása esetén, valamint

egyidejű, több helyszínen, különböző állománycsoportok bevonásával eltérő - taktikailag, stratégiaileg kimunkált, sakkjátszma szerűen meghatározott cselekvési sorrendben - végrehajtandó feladatok esetén.

A parancsnoki vezetési stílust alkalmazó vezetők számtalan ismértvben eltérő kompetenciával kell, hogy rendelkezzenek a versenyszférában tevékenykedő vezetőkkel szemben. A még pontosabb megkülönböztetés szerint a parancsnokok a civil területek vezetőihez képest az azoknál alkalmazott, további kompetenciákkal bírnak. E megkülönböztető kompetenciák több forrásból erednek és szoros összefüggést mutatnak a rendvédelmi szervezetek sajátos helyzetével, feladataival, társadalmi rendeltetésével, és a szervezeti kultúrával. E sajátos, egyedi források döntően megegyeznek a parancsnoki vezetési stílust sarkosabbá, markánsabbá tevő tényezőkkel, melyek bemutatására az előző pontban sor került.

A források jelentős része a katonai, katonai jellegű parancsnokláshoz tartozó ismérveket idézi, de nem mellőzhetők a civil szférában meghonosodott, bevált és a rendvédelmi vezetésben is jól hasznosítható ismeretek, vezetési stílusok, egyes stílusjegyek. Mindebből következik, hogy a rendvédelmi parancsnoknak a vezetési eszközök, módszerek, stílusok tekintetében a civil vezetőhöz képest lényegesen szélesebb, markánsabb és következetesebb repertoár áll rendelkezésére. A rendvédelmi parancsnoki vezetési stílus tehát magába foglalja, ötvözi a katonai és civil elemeket, továbbá támaszkodik a közszférában kiérlelődött tapasztalatokra is és segítségül hívja a rendvédelmi hagyományok szerint bevált gyakorlatokat. A rendvédelmi szervezetekkel és állományukkal szembeni követelmények teljesítése indokoltá teszi a parancsnoki vezetési stílust gyakorló vezetők speciális kompetenciákkal való rendelkezésének szükségességét. Az említett források és jellemzőik egymást nem kizárják, hanem adott esetben feltételezik. Egy civil munkahelyen is lehetséges a munkautasítás, melynek megtagadása súlyos munkaügyi következményekkel járhat, és egy parancsnok is élhet a meggyőzés, a motiválás, a konzultáció lehetőségével. A korábban kifejtetteknek megfelelően az is tapasztalható, hogy a katonai viszonyokban is megjelent a parancs korábbi egyeduralma mellett a beosztotti önállóság, a kezdeményező készség, a döntésekbe való bevonásuk. Látható hogy megkülönböztetés tenni csupán annak alapján, hogy az adott szférában, mely stílusjegyeket használják, vagy melyeket nem, nem minden esetben lehetséges, még akkor sem, ha egyes ismérvek tendencia jelleggel érvényesülnek.

Egy parancsnoki vezetési stílust gyakorló vezető vélhetőleg nem csak parancsok kiadásával vezet és irányít, hanem azt meghagyja annak a végső eszköznek, amit adott esetben elkerülhetetlenül alkalmaznia kell. A vezetés nem attól lesz parancsnoki jellegű, hogy parancsokkal valósul meg, hanem attól, hogy a parancsnok rendelkezik, azokkal a kompetenciákkal melyek alkalmassá teszik olyan vezetési stílus gyakorlására, amelyek kimerítik a parancsnoki vezetéssel szemben támasztott követelményeket. Természetesen a parancsnoki kompetenciák, elvárások teljes körűen nem sorolhatók fel, hiszen egyrészt önmagukban változnak, másrészt az alkalmazási helyzet új és újabb kompetenciák igényét vetheti fel.

Célszerű előzetesen rögzíteni, hogy a különböző kompetenciák súlya, szerepe, dominanciája tagolt, hiszen függenek a vezetési szinttől, a feladattól, a beosztástól egyaránt, ugyanakkor valamennyi parancsnoki szinten megjelennek kisebb vagy nagyobb mértékben. Nyilvánvaló hogy a szervezeti hierarchiában felfelé haladva egyre inkább a stratégiai, az általános és a komplex kérdések kerülnek előtérbe, addig a végrehajtás szintjén a technikai tudás, a közvetlen napi problémák megoldása, kezelése a meghatározó. És természetesen léteznek olyanok, amelyek vezetési szinttől függetlenül szükségesek. Mindezek előrebocsátásával az alábbi főbb parancsnoki kompetenciák kiemelése, felvázolása indokolt:

Érzelmi kompetenciák:

Magas fokú, pontos önismeret, (önállóan, vagy megfelelő – számára kellő respektabilitással rendelkező - személyek segítségével mérje fel személyiségének jegyeit (360 fokos értékelés), teremtsen lehetőséget az általa arrra alkalmasnak tartott személyeknek, hogy a személyiségevel kapcsolatos, véleményüket közöljék vele, legyen tisztában személyes értékeivel, szerepeivel, céljaival)

Önértékelés (ismerje erősségeit, gyengeségeit, legyen képes azok helyes és reális értékelésére, és az ehhez kapcsolódó önfejlesztési igények, célok kijelölésére és megvalósítására, személyisége érettségének megismerésére)

Önszabályozás (legyen képes kiegyensúlyozott és kontrollált érzelmi, szakmai, vezetési reakciók tanúsítására, váratlan helyzetekben higgadtan, stressztől mentesen, szubjektívizmust

mellőzve dönteni, határozni, feladatot szabni, tudja cselekvéseit követni, elemezni, önmagát kritikusan értékelni, és javítani)

Önbizalom (önismerete, önértékelése, tudása, tapasztalata alapján, legyen határozott, céltudatos, büszke, magabiztos, döntései, parancsai kiadásában bátor, ésszerű kockázatot és felelősséget vállaló, egységes egész személyiség, legyen kiegyensúlyozott, megbízható, másoknak erőt adó, jellemes, szélsőségektől mentes, saját igazságában bízó vezető, tartózkodás a hamis magabiztosságtól)

Önállóság képessége (magabiztos szakmai, vezetési tudás és gyakorlat, lelkiismeretesség, alaposág, az irányított, vezetett szervezet, szervezeti elem működésének, céljainak komplex ismerete, kellő jogi, szakmai eligazodás a feladatokban, a hatásköri szabályokban, kezdeményező készség, kreativitás, alkotó gondolkodás, képesség és tapasztalat a döntési jogosítványok megalapozott érvényesítésében, a tevékenység színvonalának emelése, a munkafeltételek javítása és indokolható esetekben legyen kritikai észrevétele, javaslata)

Intuíció képessége (ebbeli képességeit ismeretei, tapasztalatai, mások tapasztalatai alapján, szintetizációk, modellezések, keretében erősítse, és lehetőség szerint sikeresen alkalmazza, lehetőségek és a veszélyek érzékelése meglátása)

Céljainak megfelelő cselekvés (összehangolja a szervezet, az állomány valamint saját céljait, és hittel, kitartóan, motiváltan, meggyőződéssel lépésről lépésre halad azok megvalósításáért, úgy, hogy mindig ellenőrzi azok helyességét, prioritásait, megvalósíthatóságát, várható eredményeit)

Életminőségének megőrzése (bizonytalanság kerülése, státus megőrzés, anyagiak biztosítása, előrelépés kiérdemlése, szolgálatkészség, tudástőke bővítése, újabb és újabb ismeretek megszerzése szervezeten belüli beosztásváltozás esetére, visszalépés elkerülése)

Motiváltság (a szervezeti célokkal, a feladatokkal való azonosulás, azok elfogadása, az azok iránti elkötelezettség, etikusság, egyéni életcélok egyeztetése, összekapcsolása a szervezeti követelményekkel illetve adott esetben az annak való alárendelés, önmenedzselés, karrier célok megvalósítása, önfejlesztési igény és megvalósítás, legyen képes hibáit felismerni, feldolgozni és tanulni azokból)

Együttműködési, irányítási kompetenciák:

Kommunikáció (szervezetben belül őszintén, naprakészen, kétirányúan, a véleménynyilvánítás lehetőségének biztosításával, a kezdeményező készség kibontakoztatását szolgálóan; dolgok, információk közlésének és befogadásának képessége; jól szervezett tartalmú vezetői fórumok működtetése; vezetői visszajelzések adása, teljesítmény észrevétele; partneri, lehetőleg szimmetrikus viszony kialakítása; érvelési, meggyőzőési technikák alkalmazása)

Szervezet és állományirányítási képesség (el kell érnie, hogy a beosztottak belső felismerésből és meggyőződésből akarják megvalósítani a vezető akaratát, a szervezeti célokat; inspiráló a feladatokat következetesen végigvivő vezetés megvalósítása. Ide tartozik az egészséges versenyszellem teremtése, támogatása; mások fejlesztése; együttes tevékenység hatékonyságának állandó javítása; saját vezetési jártasságának erősítése; várható vezetési helyzetekre való gyakorlati felkészülés szinten tartása; bizalmi légkör és motiváló munkakörnyezet teremtése és fenntartása; indokolt esetben egyéni bánásmód kialakítása)

Ösztönzés (a rendelkezésére álló erkölcsi, anyagi és egyéb lehetőségek felhasználásával a beosztottak sikeres munkára, a teljesítményre, az eredményes munkavégzésre, a megfelelő magatartásra való orientálás)

Meggyőzés (a célok helyességéről, értelméről, feladatok végrehajtásának szükségességéről, a szervezeti kultúra elfogadása indokairól, a belső szabályok érvényesítésének mibenlétéről)

Konfliktuskezelés (csoporton belül a szakmai, az emberi eredetűek felismerése, a rajta múló megoldása, a feladatok és feltételek, valamint a szervezet és egyéb szervezeti elemek közötti feszültségek, ellentmondások kezelése a kölcsönös érdekek megvalósítása útján, kellő hely, idő, szituáció megválasztásával úgy, hogy a felek között megmaradjon a kommunikáció, a tárgyaló készség)

Konszenzus, kompromisszum képesség (a szervezeti célok, az eredményesség, a siker elérése, a munkabéke, a jó munkahelyi légkör fenntartása és egyéb okok indokolhatnak bizonyos megegyezéseket, kölcsönösségen alapuló engedményeket, és a legkisebb veszteséggel járó megoldásokat, amelyek az érintettektől rugalmasságot igényel)

Csapatmunkára való képesség (a munkatársak egységbe „csoportba” való kovácsolása, a csapat munkájában, a feladatokban való – indokolt esetben közvetlen - részvétel)

Mások fejlődését segítő képességek (tehetségek felismerése, tesztelése, kiválasztása, nyomon követése, támogatása; a beosztottak fejlődésének szem előtt tartása, az állomány munka melletti állandó tanítása, ismereteik bővítése, tanulási készségeinek gyarapítása)

Információkezelési készség (a vezetői munkához szükséges és elégséges információk körének, forrásainak, beszerzési módjainak, eszközeinek meghatározása, feldolgozásuk, tárolásuk, továbbításuk, archiválásuk, megsemmisítésük, megőrzésük rendjének kialakítása és működtetése)

Elemző-értékelő képesség (információk szelektálása, elemzése, értékelése, összefüggések és ellentmondások feltárása, a vizsgált helyzet súlypontjainak meghatározása, a cselekvési prioritások kijelölése, a feladatok alapjául szolgáló jelenségek, események, változások meghatározható trendjeinek figyelemmel kísérése, lényeges és lényegtelen dolgok közötti különbség érzékelése)

Tervezés (információ begyűjtő, rendszerező, mérlegelő tevékenység, előrelátás, képzelőerő, hosszú távra való előregondolkodás, víziók, célok megfogalmazása, várható eseményekre modellezett eljárások, minták, szabványok, módszertan kidolgozása és szüntelen gazdagítása)

Célmeghatározás (meghatározott feladatot, megoldandó helyzetet érintően a tevékenység céljának, céljainak kijelölése, indokai ismertetése, az állomány ráhangolása)

Szervezés (az adott tevékenység elvégzéséhez szükséges és elégséges feltételrendszer biztosítása, igénybevételük rendjének meghatározása, teljesítési jellemzők / személyek, határidők / kijelölése, a végrehajtás nyomon követése, a feltételek, a tevékenység és a résztvevők összhangjának biztosítása, a feladatok, a munka korrekt elosztása, saját időgazdálkodásának helyes arányú kialakítása)

Sikeres döntések meghozatalának, továbbá az utasítás, parancs kiadásának képessége (magabiztosság, határozottság, félelemnélküliség, kiváló és gyors helyzetfelismerés, a szükséges és elégséges információk összegyűjtése, tények, adatok, információk, lehetőségek

mérlegelése, alternatívák felvázolása, a legcélravezetőbb kiválasztása, a feladat kiadása és az azokhoz rendelt határidők korrekt, méltányos meghatározása)

A döntési és egyéb felelősség vállalása (az intézkedésekért, az erőszak alkalmazásáért, a kényszerítő eszközök igénybevételeért, a hatósági jogkörök gyakorlásáért, a jog- és szakszerűségért, a titkos információgyűjtő munkáért, munkatársai tevékenységéért, magatartásáért)

Elkötelezettség növelése (a hivatás, a szervezet, a feladatok, a bajtársiasság, a kapcsolatok ápolása iránt, az etikus viselkedés érdekében)

A stratégiai gondolkodás képessége (a jövőre vonatkozó elképzelések, víziók, tervek felvázolása, az ahhoz vezető utak, eszközök, módszerek, folyamatok, összefüggések /emberi, szervezeti, feladatbeli, együttműködési/ átlátásának képessége)

Változáskezelés (kellő rugalmasság, alkalmazkodási képesség, felkészülés, a várható változásokra, ezzel kapcsolatos forгатókönyvek rögzítése, előnyök erősítése, lehetséges hátrányok mérséklése, az állomány felkészítése, a változás indokainak, érveinek, szükségességének ismertetése, elfogadtatása, a zökkenőmentes változtatás feltételrendszerének biztosítása, a munka a feladatok folyamatosságának fenntartása)

Helyzet fel- és megismerő tevékenység (a vezetői munka alapfeltétele, a vezetői beavatkozás feltételeinek észlelése, amikor, és ahol a vezetőnek valamiért, valamiben döntési jogosultsága, vagy kötelezettsége állapítható meg, amely felismerést, átlátó képességet feltételez, melyet követnie kell a körülmények tételes megismerésének, majd pedig a probléma megoldásának)

Probléma megoldás (érintettek bevonása, javaslataik kikérése, figyelembevétele, kellő elemző-értékelő tevékenység végrehajtása, a lehető leginkább sikerre vivő alternatíva kiválasztása és végrehajtásának megszervezése, alkalmasság kiterjedt, bizonytalan helyzetek komplex kezelésére)

Szabálybetartatási képesség (normák iránti jogalkalmazói tisztelet, szervezettel szemben lojalitás, cselekvő azonosulás, a szabályoknak megfelelő vagy attól eltérő magatartások megkülönböztetése és a szükséges intézkedések megtétele)

Ellenőrzési képesség (a végrehajtás szakszerűségének, minőségének, eredményességének, a parancs, az utasítás vagy a szabályok szerinti végrehajtásának, folyamatos, időszakos, illetve teljesítés utáni tételes figyelemmel kísérése és a tapasztaltaknak megfelelő intézkedések megtétele)

Stressz kezelés (pszichikai és fizikai stresszel szembeni ellenálló képesség, átlagon felüli állóképesség, önuralom, higgadtság tanúsítása, az állomány erre való nevelése, ha kell szakember igénybevétele, az azt rendre kiváltó okok megelőzése, lehetőség szerinti megszüntetése)

Állományvédelem (az állomány terhelhetőségének, az egyenlő teherelosztásnak folyamatos figyelemmel kísérése, a kifáradás, kiégés, munkahelytől való „menekülés” megelőzése, a rekreációról való gondoskodás, munka- és egyéb állományvédelmi - köztük ellenőrzési - intézkedések folyamatos megtétele)

Nyitottság (érdeklődés az újdonságok iránt, azok befogadása, hasznosítása, az új ötletek, kezdeményezések, kreatív gondolatok felkarolása, megközelíthetőség, hozzáférhetőség)

Együttműködés (közös tevékenységre való képesség, a beosztottakkal, a társvezetőkkel, az előljárókkal, más szervekkel és személyekkel, az azokhoz való alkalmazkodás, más, mások érdekeinek figyelembe vétele, kapcsolatteremtési képesség, kapcsolatmenedzselés, diplomáciai érzék)

Információ védelem (a szervezeti élet, a tevékenység és az állomány védelme érdekében különös hangsúlyt kell fektetni az információk kezelésére, tárolására, megőrzésére, átadására, befogadására, annak tárgyi, személyi, informatikai feltételei biztosítására)

Érdekérvényesítés képessége (a kapcsolati, a szakmai, és a sikertőke mozgósítása a szervezet, az állomány megbecsülése, biztonságának növelése, a további célok elérését jobban szolgáló feltételek megteremtése érdekében)

Szociális kompetenciák:

Empátia (mások beállítódásának, érzelmeinek, céljainak, motívumainak, irányultságainak megértése, befogadása, majd a saját szellemi és vezetői céljának ismertetése és annak valamint saját személyének elfogadtatása, „hallgasd meg a beszélőt és meghallgatásban lesz részed”, beleélési képesség mások helyzetébe)

Kitűnő emberismeret (a beosztottak képességeinek, irányultságainak, motivációinak / pénz, kaland, hatalom, hivatás/, a szervezet, a feladat, a vezető iránti lojalitásának, tehetségeinek, erényeinek és adott esetben esetleges hibáinak ismerete, ehhez kapcsolódóan a beosztottak magánéletére vonatkozó információk bizalmas, diszkrét kezelése)

Állampolgári igényekre való érzékenység (állandó figyelemmel kísérése és a tevékenységben való figyelembevétele)

Szolgáltatási jelleg érvényesítése (minden olyan magatartás ellen való fellépés, amely sérti a szolgáltatási jelleg érvényesítését, és az önkényeskedésre, indokolatlan erőszakra mutat, vagy az állampolgárok megalapozatlan intézkedés alá vonásával jár)

Előítélettől mentes gondolkodás (a rendvédelmi szervek vezetői tartózkodjanak, minden olyan, az emberek megkülönböztetésével járó feladattól, tevékenységtől, intézkedéstől, vagy annak elmulasztásától, amely indokolatlanul sértheti vagy veszélyeztetheti az emberi jogokat és szabadságokat)

Tolerancia (vezetői erény, amelyre a parancsnoknak számtalan esetben szüksége van, az a képesség, amely szerint megfelelő türelmet, megértést tud tanúsítani és képes számára meglepő tények, eltérő értékek, körülmények tudomásul vételére)

Állomány életminőségének megőrzése, javítása (szüntelen gondoskodás az állományról, a javadalmazás igazságosságának fenntartása, az egyéni élethelyzetek megoldásában lehetőségektől függő részvétel, segítség nyújtása, az arra érdemesek támogatása a továbbfejlődésben)

A kompetenciák csoportosítása sokféleképpen elvégezhető. Az itt vázolt felosztás az egyik lehetséges megoldás. A kompetenciák száma és tartalma kellően érzékelteti azt a képességi, készségi, jártassági, követelmény és tudás hálót, amelyek ismerete, betartása, gyakorlata szükséges a jó és sikeres rendvédelmi vezetői tevékenységhez, a parancsnoki vezetési stílus, tekintélyt biztosító elvégzéséhez. E számtalan igény teljesítését a vezető egy életen át tanulja, gyarapítja, gazdagítja, amiben saját magával szemben sem lehet irreálisan türelmetlen. A vezetőnek nemcsak kötelezettségei vannak, hanem joga is arra, hogy kollegái, munkatársai ugyancsak adjanak indokolt lehetőséget és esélyt, vezetői képességei teljesebbé tételére. Az egységes vagy azzá váló csapat felismeri, hogy beosztott és vezető oly módon lesz egységes egész, ha mindkét fél kiveszi a részét a szervezeti tanulásból, az egymás iránti

tiszteletből és türelemből. A kompetenciák súlya, szerepe, hatása eltérő. Számuk és terjedelmük változó, meg-megújuló, tartalmuk ugyancsak átalakuló, ezért rendre változó világunkban nem jelentenek lezárt, állandósult rendszert. A rendvédelmi vezetői kompetenciák nem elhanyagolható része szabályozott, speciális tartalommal bír. Kiemelkedő közülük a tárgyi tudás, a gondolkodásmód, a normakövetés, a helyzetfelismerésnek megfelelő, adekvát határozott döntés és cselekvés. A vezetők tevékenysége, magatartása, mozgástere részben kötött, határok, korlátok között érvényesülő.

A kompetenciák mellett külön megemlíthetők azok a tulajdonságok, jellemzők, követelmények, amelyekkel a parancsnoki vezetési stílust gyakorló vezetőnek célszerű rendelkeznie.

Első körben azok említendők, amelyek közvetlenül a vezető személyéhez köthetőek. Ezek az: etikus magatartás; a rendvédelmi kötelességben dolgozók magánéletével kapcsolatos elvárások maradéktalan teljesítése; feddhetetlenség; példamutatás képessége; szilárd jellem; erős akarat; intelligencia; általános és folyamatos tájékozottság; nyugalom; fegyelmezetttség; igényesség; alaposág. A sort tovább bővíti a becsületesség; az őszinteség; a vezetésre való motiváltság; az emberismeret; a kihívások vállalása; a szervezeti célok a feladatok iránti elkötelezettség; az önfejlesztés; a hitelesség; a szavainak, tetteinek, magatartásának egységessége; az ígéretes fiatalok felkarolása, felelősségteljes feladatokkal való ellátásuk és véleményük meghallgatása. Az igazi vezető vezetésében a hivatás, a szolgálat áll az első helyen, azért akar vezetni, hogy szolgálhasson.

Második csoportba tartoznak azok a jegyek, amelyek a parancsnoki vezetés elengedhetetlen sarokkövei. Ilyenek: az autentikusság, a tudás, ezen belül a jogi ismeretek; a szakmai, informatikai és a vezetési szakértelem; a következetesség; a felelősség vállalása; a kiszámítható, egyenlő mércével mérő szigorúság és fegyelmezés; a gyors helyzetfelismerés, helyzetmegismerés, célmeghatározás, döntés. Megemlíthető továbbá a bátorság, az elszántság, a merészség és ésszerű kockázatvállalás; az egyéni szakmai intelligencián, továbbá az alárendeltek bizalmán, valamint a róluk való gondoskodáson, és a velük való együttműködésen alapuló parancsnoki vezető tekintély megszerzése és fenntartása. Ugyancsak e körbe tartozik a meggyőzés; a konzultáció; az alárendeltek feladatokba, döntésekbe való bevonása; a kiváló munkatársakkal való építkezés; a feladatszabás, az utasítás vagy a parancs határozott kiadása

közötti állandó egyensúly, arányosság, fokozatosság betartása; az indokolt és szükséges parancsnoki stílussal való vezetés lehetséges hátrányainak csökkentése, mérséklése.

4.7. Az emberséges parancsnok

A parancsnoki vezetési stílusjegyek erősítése során nem elégséges a parancsnokokra koncentrálni, mivel nem csak azt kell fejleszteni, hanem egyúttal számtalan intézkedés megtétele indokolt az állomány tekintetében is. E vezetési stílus erősítése, „visszahozása”, célszerűségének, szerepének elfogadtatása, megértetése és az ahhoz való igazodás türelmes vezetői munkát igényel. A vezetők ilyen irányú példamutatása mellett növelni kell az alárendeltekkel szembeni követelményeket is.

A rendvédelmi szervezetek nagyságát tekintve nem lehet egyik pillanatról a másikra átállítani az állományt, ezért a sort a végrehajtáshoz legközelebb álló vezetői állománycsoporttal célszerű kezdeni.

A rendvédelmi szervek ekkénti átalakításait „menetben” kell megvalósítani, hiszen a szervezetek működőképességét folyamatosan biztosítani kell.

A parancsnoki szoba és a beosztott intézkedési helyszíne – az utca, a kocsmá, a családi ház – oly távol áll egymástól térben, érzelemben, empátiában, érzékelhetőségben, hogy szakszerű és csak az utasítás, vagy parancs értelmében való intézkedés, eljárás számtalan veszély és hiba forrása lehet. Nem szabad arra parancsot adni, ami a parancskiadás folyamatában ismeretlen információkon alapul. Az a parancs pedig, hogy „az intézkedést folytassa le” igazából nem parancs, hiszen a helyszínen lévő személyt jogszabályok, belső normák kellően utasítják a tennivalókra. Az az igazi tartalmi parancs, amelynek alapja a ténylegesen megismert helyzet, esemény, és egyúttal eloszlatja a beosztottban esetlegesen felmerült kétséget, vagy bizonytalanságot és kellő útmutatást, támogatást, segítséget nyújt a végrehajtónak úgy, hogy az végrehajtható, a kitűzött határidőre teljesíthető.

A parancsnok, a parancs különleges természetére hívja fel a figyelmet az a körülmény, hogy számtalan feladat, munkafázis, munkafolyamat, annak miéértje, hogyanja, határideje, sorrendje már utasításokban, jogszabályokban, szabályzatokban kellően rögzítettek. Mit tud ehhez hozzátenni a parancs vagy az utasítás? Ezeket nem megismételni, hanem ellenőrizni kell. Az nem utasítás, hogy derítse fel a tetteket, vagy fogja el a körözött személyt, hiszen ez valamennyi rendőr generális feladata. Ebből az is következik, hogy a parancsoknak,

utasításoknak általában ott van jelentőségük, amikor egy alig-alig szabályozott területen iránymutatást ad, cselekvést határoz meg, feladatokat koordinál, célt tűz ki, vagy egyéb követelményt rögzít.

A parancsnoki munka alapeleme a jövőbe való befektetés. A parancsnok jövő orientáltsága alapot teremt a tervezésre, előregondolkodásra, érdemi és pozitív változtatásokra, a környezetre való ráhatás kialakítására, az értékek megóvására és újak teremtésére, a munkatársak fejlesztésére.

Az a parancsnok, aki nem bízik a szervezetben, a beosztásának stabilitásában, netán önmagában, az nem építkezni fog, hanem a túlélésre játszik; az nem fog fejlődni és fejleszteni, hanem kibúvókat keres; az nem él az idő adta lehetőséggel, csak számol saját érdekeinek megfelelően. Az ilyen személy nem fog irányt mutatni, csak vergődik a követelmények, elvárások tengerében; az nem fog azonosulni a beosztással, a feladattal, csak igyekszik minél tovább kihasználni annak előnyeit; az nem fog értékeket őrizni és teremteni, hanem teret enged a nemkívánatos tendenciáknak.

Ha a parancsnokban kételkedés, bizalmatlanság, aggály merül fel saját hosszú távú jövőjét érintően, magatartása a ki nem mondott érzésektől válik vezérelté és vélhetőleg nem úgy fog teljesíteni és teljesíttetni, ahogy adott esetben elvárható lenne. Ezért a parancsnoknak is szüksége van bizalomra, és önbizalomra, szüksége van stabil szervezeti háttérre, szüksége van előljárói támogatására, biztatására, megértésére, hisz mindenki vágyik megerősítésre, megmérettetésre, a jó szóra, az útját pallérozó intelmekre, segítségre. Ezt talán nevezhetjük szervezeti méltányosságnak, szervezeti törődésnek, szervezeti kiszámíthatóságnak, a szervezet és a beosztottak között helyet foglaló parancsnoki karral szemben odaadó és szükséges figyelemnek. A parancsnok megbecsülése a beosztottak dicsérete is. A szervezetben "lebegő" vezetőt a beosztottak előbb utóbb ugyancsak könnyűnek találják, s ekként is viselkednek.

A szervezeti méltányosság ugyanakkor nem jelenthet elvtelen elnézést, rosszul értelmezett „mundérbecsület”- védelmet, nem jelentheti a nem vagy rosszul teljesítők, fegyelmezetlenek, a szervezet jó hírnevét rombolók megtűrését. Egy hiba megesik, a második hiba előfordulhat, a harmadik esély, lehet, hogy másokkal szemben igazságtalan és másra sem jó, csak arra, hogy indokolatlan kivételt teremtsen és az azt elnéző parancsnok tekintélyét kikezdje.

A parancsnok attól parancsnok, elöljáró, vezető, hogy képes felismerni a különböző vezetési stílust igénylő helyzeteket. Ennek megfelelően választania kell az utasítást, parancsot adó, egyszemélyi felelősséget vállaló szerep; a delegáló, konzultáló vezetői szerep; és a „mi tudat” ismeretében a beosztottakkal együttműködő, befolyásoló, terelő, de a döntésekért ugyanacsak felelősséget vállaló vezetői szerep között. Nem lehet mindenre parancsot adni, nem lehet mindent utasítással elintézni.

A parancs és az utasítás nem mindenható, ugyanakkor minősíti kiadóját és bemutatja vezetési stílusát, célját, habitusát. Ahol a parancs, az utasítás az úr, nem terem ott babér a közös gondolkodásnak, az individuumnak, a kreativitásnak, az esetleg jobb megoldásoknak. Ezért a parancs, az utasítás adjon keretet, adjon határokat, de hagyjon teret a végrehajtói sikernek az egyéni elgondolásoknak, ha azok jobbak és eredményesebbek. Minderre nyilvánvalóan csak úgy kerülhet sor, hogy az egyéni elgondolás végrehajtása nem teremt irreális kockázatot, vagy egyéb felelősségre vonást megalapozó szituációt. Ugyanakkor azok az esetek sem zárhatóak ki, amikor az arányosság, a célszerűség, a megoldás időbeli és egyéb kényszere részben felmentést ad az egyes előírások kevésbé történő érvényesítéséhez és nem sérülnek elemi érdekek sem. A korlát és a határ minden esetben a rendőri vagy egyéb intézkedéssel érintettek jogai.

A parancs és az utasítás olyan legyen, hogy szabályozzon, segítsen, adjon iránymutatást, cselekvési keretet, adjon lendületet a munkának, adjon fázist a tevékenységnek, de ne fojtsa el azokat a folyamatokat, amelyek nélkülözhetetlenek a szervezeti célok közös megvalósításához. A parancs tilalmat és korlátot ott állítson fel, ahol azt a szervezeti érdek, az állomány védelme, a közösség, az állampolgárok szolgálata megköveteli.

A parancsnok vezetési stílusa nem korlátoktól mentes. A parancsnoki vezetési stílusnak, habitusnak határt szab a közvetlenül érintettek, a végrehajtást teljesítők „kollektív egyénisége”, a stílussal való azonosulás, elfogadás vagy kritizálás. Egy jól és harmonikusan dolgozó kollektívát nem kell parancsokkal riogatni, „sakkban tartani”. A parancsnok ne adjon parancsot, utasítást csak azért, hogy látszódjék, hogy ő is a fedélzeten van. A jó kormányzásnak, a jó vezetésnek, de a jó rendvédelmi parancsnoki vezetőnek is rá kell éreznie, hogy hol, meddig, miben, miért kell az embereket dolgozni, hagyni és nem kell mindig, mindenért beavatkozni. Az emberi cselekvési folyamatok nem egyszer kiigazítják, szabályozzák egymást. A kollektíva ereje is medret ad az egyéni tevékenységnek. A parancsnok a meder szélességére és

ellenőrzésére ügyeljen. A parancsnoki munka nemkívánatos jellemzőinek közvetett negatív hatásai megjelenhetnek a beosztottak körében szervezeten belül és az adott esetben azon kívül az állampolgárok körében, vagy más dimenzióban. A belső stressz, a frusztráció, az állandó megfelelési kényszer, a fenyegetettség, a követelmények esetenkénti irreális volta rányomja bélyegét az egyes beosztott életére és adott esetben egyéb kapcsolataira.

Nem keverhető össze az állandó munkavégzésre sarkallás, a folyamatos tevékenység és annak eredménye. Lehet úgy is beleszakadni a munkába, hogy az eredmény elmarad. Különösen érvényesülhet ez az adminisztrációval terhelt területeken, ahol a forma és a határidő fölébe nőhet az érdemi tevékenység végzésének. A sok munka – kevés eredményt, fel kell, hogy váltsa a kevesebb, de hatékonyabb munka – több eredmény realitására.

A beosztottak kreativitásának, gondolkodásának, kezdeményező készségének „szellemi kalodába zárása”, elfojtása, korlátozása a parancsnok részéről végső soron a szervezeti célok elérésének veszélyeztetése. A cselekvés automatizmusa nem jelentheti a gondolkodás sematizálását, kiiktatását. A humántőke együttes, közös erejét a parancsnok soha nem fogja tudni felülmúlni. Ezért a parancsnoki vezetési stílus gyakorlása mellett és ellenére nem elfojtani, hanem éppen fordítva, ki kell bontakoztatni a kreativitást, a kezdeményező készséget. A parancsnoknak pedig fel kell nőnie ahhoz, hogy képes legyen e kezdeményezéseket úgy terelni, fejleszteni, moderálni, megvalósítani, vagy engedni a megvalósulását, hogy az belesimuljon a szervezeti célok teljesítésébe.

Az önállóság lehetősége inspirál, motivál, egyedi küzdés sikerét gyarapítja, önbizalmat ad, lehetőséget teremt az önkifejezésre, önértékelésre és egyúttal kellő felelősséget ébreszt. A vezető dolga az önállóság határainak kijelölése, a cselekvés medrének meghatározása, az egyéni és a közösségi munka összehangolása.

Az egyéni munkavégzés önállósága ugyanakkor nem veszélyeztetheti a parancsnok érdemi elhatározását, nem ronthatja le annak határfokát, azt nem veszélyeztetheti, nem teheti kockára a csapat eredményeit, munkáját, sikerét. Az önállóság megadása nem vezethet a beosztott önkényeskedéséhez, a szabályok figyelmen kívül hagyásához. Természetesen vannak kivételek, amikor az egyéni cselekvés aktivitása oly mértékű, gyors és sikeres, hogy a vezetőnek kellő megértéssel, türelemmel kell viseltetnie. A parancstól való eltérés, előzetes egyeztetés

hiányában hiba, amit nem lehet szó nélkül hagyni, a bekövetkezett sikerért viszont jutalom jár. A kivételek valóban csak kivételek és pozitív tartalmú kivételek maradhatnak.

A parancsnoki vezetési stílust alkalmazó vezető mindig maradjon ember és beosztott közeli, indokolatlanul ne távolodjon el, ne kerítésekben, hanem közös pályában gondolkodjon. A parancsnoknak meg kell értenie, hogy beosztottak nélkül szerepe mit sem ér, és hatalma, tekintélye nemcsak a beosztásból ered, hanem valójában a kollégák teljesítményén múlik. A parancsnok legyen következetes, kiegyensúlyozott, de óvakodjon a maximalizmustól, a teljesíthetetlen követelmények és célok kitűzésétől. Messzemenően figyelnie kell arra, hogy értelmes, átlátható, megérthető, eredményében pozitív visszacsatolásra alkalmas feladatokat határozzon meg, és egyúttal tartózkodjon az üres, formai, töltelék feladatok meghatározásától. A parancsnoki vezetési stílusjegyek fokozott érvényesítésében tanúsítson türelmet, kitartást, legyen módszeres, haladjon folyamatosan lépcsőről lépcsőre, adjon indokot és értelmet a változtatásnak, teremtsen arányosságot.

A jó parancsnoki munka a parancsnokon, a parancson és a parancsot végrehajtón egyaránt múlik. E három tényező hosszú távon csak úgy lehet gyümölcsöző, ha annak erőterében egyensúly, közös érdek, parancsnok és beosztott közötti összhang és elfogadottság tapasztalható. A parancsnoknak törekednie kell arra, hogy beosztottjai megértsék a parancsnoki gondolkodás, cselekvés, elhatározás természetét, belső mozgató rugóit, úgy ahogy neki is érteni kell a beosztottak magatartásának érzelmi, értelmi elemeit. A kölcsönös ismeret és tisztelet, a kétirányú empátia jó alapul szolgálhat ahhoz, hogy a beosztottak megismerjék a parancsnoki gondolkodás folyamatát és ennek megfelelően tudjanak cselekedni és ahhoz igazodni. A parancsnok személye, magatartása, vezetői tevékenysége vezérfonal egységének magatartásában, munkastílusában, sikereiben vagy éppen kudarcaiban. A parancsnok töretlen hitet, optimizmust, kitartást, állhatatosságot, tiszta célképzetet, igazságosságot kell, hogy sugalljon minden megnyilvánulásával. Ezek alkalmasak arra, hogy a beosztottak által el- és befogadhatóvá váljanak, s így a vezető érzelmi, és értelmi befolyásoláson keresztül a legjobbat legyen képes kihozni az embereiből és a szervezetből.

4.8. Hogyan válhatnak vezetőink parancsnokká?

A parancsnoki vezetési stílus meglévő elemei erősítésének lehetséges területei:

Állomány tekintetében: egyenruhás állomány (közlekedési szolgálat, közbiztonság, járőr, KMB, őrszemélyzet, Készenléti Rendőrség, BV őrszemélyzet, oktatási intézmények oktatói, hallgatói);

Esemény tekintetében: az állomány kötelékben való feladat végrehajtásnál, csapaterő igénybevétele esetén, egyidejű szerteágazó, térben és időben egymásra épülő intézkedés sorozat vagy láncolat megvalósítása során; a közbiztonságot, közrendet térben, időben kiterjedt módon veszélyeztető események, krízishelyzetek.

Egyéb területek: külső arculat, gépjármű, egyenruha, viselkedés, épület, adminisztrációs érintkezés, kapcsolattartás; belső rend, szabályozottság, kölcsönös tisztelet, érintkezési normák, előírások betartása, parancsszerűség, értekezletek, eligazítások, vezetői fórumok, ünnepek stb.

Megkülönböztetett területek: egyes területeken célszerű a demokratikus, adott esetben a megengedő vezetési stílus gyakorlása azzal, hogy ehelyütt az ellenőrzésre, a figyelemmel kísérésre kell a nagyobb hangsúlyt fektetnie a vezetőnek, a parancsnoknak. Ilyen területek a bűnügyi, a bűnmegelőzési, a jogi munka. Ugyancsak eltérő vezetési stílust igényelhet a gazdálkodási tevékenység, a humánszolgálati munka, a kommunikáció. Az e területeken megvalósuló szellemi tevékenység nem igazán a parancsnoki vezetési stílusjegyek alkalmazásától lesz jobb vagy még jobb, hanem a közös gondolkodástól, egymás segítségétől.

A parancsnoki és az egyéb vezetők vezetési stílusa közötti lényeges különbségek az alábbiakban foglalhatóak össze:

A már kifejtetteknek megfelelően megállapítható, hogy a parancsnoki vezetési stílus és annak egyes elemei több más vezetési stílus elemeinek ötvözte és egyúttal a helyzethez és számtalan körülményhez igazodik. Mindebből következik az, hogy kifejezetten és markánsan e vezetési stílus jegyei inkább tendencia jelleggel állapíthatóak meg. A civil szervezetekhez való hasonlításban feltűnő egyediség: a centrális szervezet; a szervezetre háruló állandó készenlét és reagáló képesség fenntartása; a vezetői hatalom pillérei: a jogszabály, a szervezetben elfoglalt hely, beosztás, rendfokozat; az alá- és fölérendeltség; a szolgálati út

érvényre juttatása; a vezető, parancs és utasításadási joga és kötelezettsége. E körbe tartozik továbbá: a vezető osztatlan, személyes, átfogó, objektív jellegű felelősségének fennállása; a döntéseinek kikényszerítési eszköztára; a beosztottak feltétlen engedelmisségi kötelezettsége; a vezetési stílusban szinte valamennyi vezetési stílus megjelenése a megengedőtől a parancs érvényesítéséig. A parancsnoki vezetési stílusra jellemző: a jó és gyors helyzetfelismerés és döntés; a határozottság; a következetesség; az alakiasság; az etikusság; az egységesség; a védelmi szempontú állomány ellenőrzés; bürokratikus vonások megléte; a szabályorientáltság; az autokratikus elemek biztosítottasága; az egyéb vezetési stílusok megengedettségé bizonyos határokkal; szolgáltatás orientált, érdemi versenyhelyzet hiánya, ide nem értve a teljesítményértékelést. A felsorolt elemek túlhajszolása, blokkolhatja a beosztottak önállóságát, kreativitását, kezdeményező készségét, a vezető és a beosztott harmonikus együttműködését és még számótalan hátránnyal járhat. Ezért a legkedvezőbb parancsnoki stílus megkeresése és arányos, rugalmas alkalmazása e vezetők számára napi kihívást jelent.

A civil szféra alapvetően versenyorientált; a munkatársakat a vezető vagy a kollektíva választhatja; a vezetési stílusban dominánsak a demokratikus és megengedő elemek; gyakori a konzultáció, a megbeszélés; az együttes döntés sem kizárt; célképzet a profit a bevétel növelése, a vevői elégedettség. A feladat végrehajtás lazább, nagyobb teret enged a kezdeményezéseknek; az etikusság mérsékelt; adott esetben a munkarend kevésbé kötött, hiszen az eredmény a fontos és a hatékonyság nem pedig a jelenlét. Nagyobb az igény a kreativitásra, a jó munkahelyi légkörre, a bizalomra; az érdekeit felismerő vezetőt a csapatjáték vezérli; ragaszkodik a tapasztalt, kipróbált munkaerőhöz; gyakrabban delegálja a feladatokat; előtérbe helyezi a kollektív tudást. Ugyanakkor érzékelhető, hogy a verseny, a talpon maradás e szférában is felveti a feszesebb, esetenként az autokrata stílust idéző vezetői magatartás szükségességét.

5. A PARANCSNOKI KÉPZÉS ÉS FELKÉSZÍTÉS PROBLÉMÁI

5.1. A parancsnoki habitus fejlesztésének pedagógiai jelentősége

Az alcímben foglalt téma kifejtése előtt rögzíteni célszerű a habitus fogalmát. A habitus a Révai Nagy Lexikonja szerint: magatartás, ruházat. Bakos Ferenc Idegen szavak és kifejezések szótára szerint: magatartás, szokás, viselkedés mód, lelki alkat, külső megjelenés. A szinonima szótár tovább bővíti az értelmezés lehetőségét, amikor hasonló fogalomként jelöli a modort, a szokást, a viselkedést, a magatartást, az attitűdöt, a magaviseletet, a fellépést, a kiállást.

A habitus vagy más szóval csuha, a szerzetesek durva vászonból készült földig érő, hosszú ujjú felsőruhája. A ruhát összefogó korda (öv) lelógó szárán lévő három csomó a szerzetesek hármasság fogalmát jelképezi, úgymint: szegénység, tisztaság, engedelmisség. Másrészt habitus (ruha) jellemző a ferences rendi szerzetesekre (barna vagy szürke), a bencészekre (fekete), a karthauzi szerzetesekre (fehér), a novíciusokra (fekete palástot viselnek a habitus felett), a ciszterci szerzetesekre, akik a fehér habitus felett fekete skapulárét viselnek.

Talán felesleges volt e kis kitérő, de azt gondolom, hogy üzenetei ma is megdöbbentőek. Egyrészt megemlíteném a fogadalom, egy belső felfogás, meggyőződés, egy hit formájában, amit a külvilággal is tudatni kívántak. Másodszor a ruházatban lévő változatosságok, eltérések jelezték az egymástól való különbségeket is. Harmadszor a részben eltérő ruházat és az azt viselők értékvilága egységes rendszerként volt érzékelhető. Ez utóbbi talán az alapja is lehet a mai egyenruha szimbolikájának, ha az alatt az azonos foglalkozást végzőket, hivatást gyakorlókat értjük, akik az egységes arculat jegyében azonos egyenruhába öltöznek és belső értékrendjük, viselkedésük, céljaik, „fogadalmuk” ugyancsak összekötik őket. A rövid bemutatáshoz még egy adalék, a „korda” szó - övet is jelenthet – amely napjaink nyelvhasználatában a kordában tart szóhasználatban jelenik meg és korlátok, követelmények közötti kötelező magatartást reprezentál.

A habitus fogalmát és annak különböző aspektusait neves gondolkodók, kutatók kellően körbejárták, ennek ellenére nem bír letisztult, egységes fogalommal. A következőkben habitus alatt a viselkedést a magatartást értem és tekintem kiinduló pontnak.

A parancsnoki habitus azon magatartások összessége, amit a parancsnok a vezetői munkája, annak egyes elemei végrehajtása során alkalmaz, ahogyan meghallgat, irányít, ellenőriz, dicsér és büntet, célokat jelöl ki, fejleszti a közösséget vagy, ahogy kapcsolatot tart beosztottjaival.

A parancsnoki vezetési stílus, a civil vezetői és a katonai vezetői stílus között elhelyezkedő, katonai elemeket is magában hordozó vezetési stílus, amely karaktert biztosít a rendvédelmi szerv kifelé és befelé irányuló működésében.

E stílus, magatartás és követelmény körében foglal helyet: egy alakias érintkezés; egy következetesebb számonkérés; a munka, a tevékenység minőségjegyeinek állandó erősítése és megkövetelése; egy fokozottabb felelősség vállalás a parancsnok, az előljáró részéről

döntéseiért, tevékenységéért, a beosztottakért. Együtt jár mindezzel továbbá egy feszebb, katonásabb mindennapi lét és tevékenység; a parancsok az utasítások egyértelműsége, kötelező és szakszerű végrehajtása; a parancsnoki példamutatás hiánytalansága; a parancsnokkal szembeni beosztotti elvárások növekedése; a parancsnok és a beosztott közötti viszony egyértelművé tétele.

A jogszabályok gyakorta használják az előjáró megnevezést, ami részben vezetőt is jelent. Mégis ha részletesebben végig gondoljuk az előjáró, mint fogalom belső tartalmi ismérveit fellelhetünk olyan elemeket, amelyek megérdemlik említésüket. Az előjáró elől jár. Elöl jár a harcban, a felkészültségben, a feladatban, a példamutatásban, az igazságosságban, a tisztelhetőségben, a megbízhatóságban, a rangban, a beosztásban, a tapasztalatban, a gyakorlati tudásban, az emberségben. Ugyanakkor követhető gondolkodásban, probléma megoldásban, konfliktuskezelésben, az együttes feladat végrehajtásban. Taníthat életvezetése, magatartása, stílusa, jelleme, következetessége, kitartása, állhatatossága. Például szolgálhat a fegyelemben, az életvezetésben, a feladat végrehajtás szakszerűségében, a bajtársiasság megvalósításában, az egymásra utaltság felismerésében.

A parancsnoki vezetési stílus, a részben katonai vezetési elemek igénybevétele nem zárja ki az emberközpontúságot; a demokratikus elemeket; a beosztottak megbecsülését, tiszteletét; az emberhez méltó bánásmódot; az önbecsülés erősítését; a nélkülözhetetlenség érzetének keltését; a szembenállás, a konfliktus minimalizálását; az egymással való törődést; a pozitív munkaszellem fenntartását; a feladatokon, az eredményeken a szervezethez való tartozáson nyugvó büszkeséget.

A rendvédelmi lét talán az által lesz élhető és megélhető, ha beosztott és parancsnok egyaránt megismeri a szervezet működési filozófiáját, a szervezetet, a tevékenység határait, korlátait, kereteit, a normákat és a sajátos belső emberi viszonyokat, a szervezeti kultúrát. Ezen ismeretek elsajátítása tudomásulvétele, elfogadása, belső értékrenddé alakítása, és az ehhez igazított beosztotti és parancsnoki habitus kialakítása, fenntartása és gyakorlása megteremtheti a harmonikus szervezeti élet, és feladat végrehajtás alapjait.

A parancsnok szerep struktúrájára jellemző kell, hogy legyen a sokszínűség, a tagoltság, a szelektivitás, a különböző stílusok egyes elemeinek váltakozó használata. Más- más stílust és magatartást igényel a közlekedési szolgálat, a bűnügyi szolgálat, a jogászai állomány stb. a

vezetőnek az adott állományhoz, feladathoz, helyzethez igazodó motivációkkal, eszközökkel és módszerekkel kell hatást gyakorolnia. A parancsnok vezetési stílus választását számtalan egyéb tényező is befolyásolja, a már bemutatottak szerint.

A parancsnok habitusa, viselkedése eltérő, ha felettesével érintkezik, ha azonos szintű vezető társával működik együtt, ha szervezeten kívüli szervekkel, személyekkel van tennivalója, vagy ha beosztottjaival konkrétan együtt dolgozik, mint munkatárs. E helyzetek könnyen felismerhetőek és kezelhetőek. Ugyanakkor kérdéses, hogy a leírt vegyes stílust igénylő készség, képesség, alkalmazkodó képesség megvan-e egy adott vezetőben, azt meg lehet-e tanulni, ki lehet-e tapasztalni. A vezetők döntő többsége homogén állomány- csoportot vezet, emiatt stílusát nem kell oly gyakran változtatnia, de szembe kerülhet a problémával, ha más szervezetenél kell betöltenie vezető szerepet. Tipikusan a több szervezeti elem felett lévő irányító, vezető van olyan helyzetben, amikor az állomány, a feladat, sokrétűbb és szerteágazóbb, s amely felveti a vezetői stílus megválasztásának kérdését. Ilyen beosztás például a rendőrkapitányi, a megyei rendőr-főkapitányi stb. Látható, hogy a vezetői szegmensek változatos, valóság-hű, adekvát szerepeket indukálnak, melyek felismerése, helyes alkalmazása kiváltképp előnyére válhat a vezetőnek. A vezetői szerepek tehát a beosztott vezetőtől a munkatárson át a megfellebbezhetetlen parancsot kiadó parancsnokig terjed. Az ezekben való helytállás, a helyes kiválasztás és alkalmazás, az önellenőrzés, a hatások figyelemmel kísérése valódi vezetői kihívás. Ezért a vezetőnek tanítani, tanulni, építkeznie kell. Csak e magatartás és felfogás teszi mindennapjait élhetővé, egyre könnyebbé, gördülékenyebbé, és csak így fog tudni alkalmazkodni az újabb és újabb feladatokhoz.

A vezető változásai, részbeni alkalmazkodása az általa irányított munkatársakhoz, az ebben tett erőfeszítései, igyekezete a legkiválóbb ajánló levél lesz számára. A beosztottak érzékelik, észlelik, megbecsülik azt a vezetőt, aki nemcsak követel, hanem magával szemben is igényes, mégpedig oly módon, hogy nem egyedül akar a siker kovácsa lenni, hanem munkatársaival együtt tör e babérokra. A legjobb tanító a siker, a jól és közösen elvégzett munka, az állampolgári köszönet, a sértett hálás tekintete. E közös élmények vezetnek a vezetői munka szépségeihez, a munkatársi megbecsüléshez, az előljárók elismeréséhez. Emellett a példamutatáson, a szellemi értékeken, a megnyilvánuló szakmai tudáson át vezet az út a valódi, az elvehetetlen vezető tekintély kialakulásához. A vezető e küzdelemben előbb – utóbb nem lesz egyedül. A példa másokat is inspirál, célt ad, magatartást formál, közösségi élményt nyújt

és a végén senki sem akar lemaradni. E pszichológiai, pedagógiai elemekkel átszőtt vezetői viselkedés, magatartás olyan pozitív, egymáshoz, a feladathoz, a környezethez való igazodási kényszert indíthat el, amely a vezetői munka koronáját képezi.

Talán az előbbieken leírt folyamat, helyesebbnek tűnik annál, amikor az „új seprű másképp seper” című vezetőváltásra kerül sor. Az ilyen forgatókönyvvel érkező az, aki válogatás és kellő indokok nélkül, az emberek és adott esetben a tevékenység ismerete híján átszervez, levált, kemény vezetőt játszik, bizalmasainak tűnő emberekkel veszi körbe magát. Az ilyen típusú vezető - szerencsére elég ritka és talán egyre kevesebb – tönkreteszi elődei munkáját, anélkül, hogy ismerné, anélkül, hogy tisztelné, anélkül, hogy venné a fáradságot, hogy hasznosítsa belőle azt, ami számára előnyös. E vezetőket inkább jellemzi az erőszakosság, a megfélemlítés, a beosztás, és a rendfokozat mögé bújás, a homályos, elvárt követelményekre hivatkozás, mintsem a gondolkodás, a szakmai és a vezetői tudás, vagy tapasztalat, a mérsékelt bölcsesség, a dolgokról való meggyőződés, az emberek megismerésének képessége s majdan ezek birtokában kellő érveken nyugvó döntések meghozatala.

A rendvédelmi parancsnoki beosztás inkább a kötelezettségek semmint a jogok halmaza; inkább a szervezet, a beosztottak az állampolgárok szolgálata mintsem a csak a beosztással járó előnyök élvezete; döntően felelősség, helytállás, és kevésbé „szakmai sütkérezés”; alapvetően hagyománytisztelő, értékteremtő célzatú, nem pedig indokolatlan változtató. A szervezeti eredményeket, a meglévő stabilitást önkényesen romboló, az állománynak helytelen példát és magatartást tanúsító vezető rendre csak károkat okozhat.

A parancsnoki vezetési stílus legyen alkalmas a követésre; képezze a szervezet tengelyét, mérlegét; működtesse a szervezeti folyamatokat; tartson lámpást, hogy láthatóvá, érzékelhetővé váljon a jövő; adjon lehetőséget a szervezet, az egyén és önmaga fejlesztésére. A parancsnok felelőssége a szervezet, a feladat, az alárendeltek és önmagával szemben oszthatatlan, egyetemleges, át nem ruházható, folyamatos és objektív jellegű. Az igazi parancsnok nem csak irányít, vezet és számon kér, hanem dolgozva tanul és tanít, nevel, segít, támogat, gondoskodik alárendeltjeiről, az arra érdemeseket, rátermetteket előrejutásukban támogatja, bátorítja, fejlődésükben önzetlenül segíti, szüntelenül építkezik a szakmában, a tapasztalatban, a szervezetben, a humán erőben és a feltételekben egyaránt.

A szabályok rendszere, a parancsok, az utasítások erőterében dolgozó parancsnok joggal teheti fel a kérdést, hogy hol van a mozgástere, hol van a vezetői szabadsága, illetve hol helyezkednek el azok a vezetői szintek, ahol klasszikus módon érvényesíthetők a 21. század rendvédelmi vezetői követelményei. A vezető szabadságát tudása, leleményessége, az általa irányított „csapat” szellemi ereje, akarata, kreativitása, sikerorientáltsága, stabil értékrendje és még sok más tényező együttesen adja meg. Dönthet a hogyanokról, az alkalmazott módszerekről, a munka megszervezéséről, bevezethet újításokat, korszerű megoldásokat, bármikor módja van jobbra, egyszerűbbé, eredményesebbé tenni a munkáját. Lehetősége van ilyen megoldásokra javaslatot tenni, engedélyt kérni, publikálni, tapasztalatait közkinccsé tenni. Természetesen a vezetési szintek közötti különbségek nyilvánvalóak és nem tagadhatóak. De vajon minek a magas beosztás, ha nincs ötlet, ha nincs a munkában öröm, ha nem használják arra, hogy az esetleges hibákat kijavítsák, a javaslattevőket meghallgassák.

Egy jó csapat, még ha a végeken is szolgál a rendvédelmi frontvonalon, és, ahol rendre nő a leterheltség, ott van nap, mint nap a siker kapujában. Jó munkájáért tiszteletet kap, emberségéért köszönetet, figyelmességéért hálát. Az ilyen egységet vezető büszke lehet beosztottjaira, s mint vezetőnek ez nem is kevés. Lehet, hogy vezetői szabadsága alig-alig van, de sikere annál több.

A vezetői szabadságot sokan sokféleképpen értelmezik. Többen úgy gondolják, ha nem szervezhetnek át, ha nem uralkodhatnak korlátlanul mások felett, akkor nincs vezetői önállóságuk. Mások azt hiszik, hogy mindent, mindig meg kell változtatni, mert úgy ahogy van, biztos, hogy nem jó. Teszik ezt úgy, hogy nem néznek a dolgok mélyére, csak modernizálni, változtatni akarnak mindenáron. Az így gondolkodók talán nem érzékelik kellően, hogy el lehet merülni a szakmában, ki lehet találni jobbat, okosabbat, de először a meglévő rendszerből kell megpróbálni kihozni a lehető legjobbat. Először modellezni, építkezni célszerű, majd pedig változtatni. Ennek indokait az átszervezésekben, a nem kellően kommunikált változtatásokban kell és lehet keresni, amelyek félelmet, bizonytalanságot, teljesítménycsökkenést hoznak magukkal, s nemegyszer a valóban értékes munkaerő távozását idézhetik elő.

Ha valakire vezetői beosztás vár, várjon türelemmel. A türelmetlenség a „majd én megmutatom” egyszerű célképzet nem vezet jóra. Nem szabad, nem lehet egy vezetői székbe úgy beülni, hogy korábbi vélt, vagy valós sérelmek gyógyírját keresi valaki az új beosztásban.

Nos, ezek azok a motivációk, amelyeket a kiválasztó, kinevező vezetőnek fel kell fednie. Más és más az a kinevezés, amit a harmónia, a pozitív hagyományok, vezetői gyakorlat továbbvitele érdekében, és más, amit a rendcsinálás, az új alapokra helyezés célzatával aposztrofálnak. Az új vezető tapasztalatlansága okán mindkét esetben számtalan hibát követhet el, de többet az utóbbi. A vezető tehát legyen a maga ura, a maga tükre, az önellenőrzője, cselekedjen saját belátása, mérséklete, a megszerzett tapasztalatai, a meglévő bölcsessége alapján. Ha nem így tesz, nem lesz képes megvédeni döntéseit, nem tud hitelesen érvelni a változtatások mellett, cselekedeteiből kitűnik, hogy nem ura a beosztásának.

A parancsnok igazi küldetése a humánerebből nyert szellemiség, tapasztalat, erő, leleményesség közös tőkévé kovácsolása és a közös célok felé való irányítása úgy, hogy azt siker, eredmény, jóleső belső érzés, megelégedettség koronázza. Mindezt csak támogatja és erősíti, ha a parancsnok csapatépítése átfogja az alárendelték fizikai, szellemi, érzelmi, értelmi, motivációs dimenzióit oly módon, hogy a szervezet és az egyének értékrendje homogén, az adott közösséghez való tartozás megtiszteltetés, az együtt dolgozás élmény és siker, és a szervezeti önbizalom és a munkatársi magabiztosság harmóniában van, továbbá az eredmények okozta büszkeség osztatlan.

5.2. Parancsnoki kiválasztás és fejlesztés

A parancsnoki kiválasztás lényegét két fő elemre lehet bontani. Egyrészt magában foglalja a kiválasztási metódusokat, másrészt egyaránt jelenti a parancsnoki szerepekre való felkészülést, továbbá a már kinevezett vezetők fejlesztését is. A kiválasztás rendszerén belül is célszerű lesz elkülöníteni két különálló elemet, a formai és az érdemi kiválasztást.

5.2.1. Kiválasztási metódusok

Kiválaszthatóság

Az első eset a formai kritériumok szerinti alkalmasság, azaz a *kiválaszthatóság*. A legtöbb esetben ez elvárt szakmai tapasztalatot, általános iskolázottságot, speciális képzések teljesítését stb. jelenti. Jól megfogalmazott és reálisan szigorú elvárások mellett ez önmagában is komoly szűrőt jelenthet. A formai alkalmassági szűrésen komoly tényezőt jelenhet a fluktuáció

Ez egyben előnyös lehet akkor, ha a formai alkalmasság erős szempontként jelenik meg a vezetői kiválasztásban. Ez ugyanis *motiváló hatást vált ki azok számára, akik elkötelezettek a pályán maradás iránt*, hiszen az erős fluktuáció miatt nem merevedik meg a rendszer. Így az

előrelépési lehetőség – megfelelő szakmai tudással, és fejlődési hajlandósággal – valós, *belátható időn belüli realitás lesz*

Másfelől a fluktuáció hátrány, mert térbeni *eloszlása egyenlőtlen*. Ez akkor igazán probléma, ha

a.) a tapasztalt *állomány kinevelése lassabb, mint a fluktuáció okozta igény a státusz betöltésére, illetve*

b.) ha a *szervezet nem tud olyan előnyöket ajánlani a fiatal vezetőknek, ami miatt érdemes akár több száz kilométerrel arrébb költözni.*

A formai kritériumoknak való megfelelés azonban önmagában nem kiválasztási rendszer, pusztán a *kinevezésre való jelölhetőség minimumfeltétele.*

A folyamat

A második lépcsőfok maga a konkrét *kiválasztási folyamat*. A Florida Criminal Justice Executive Institute egyik kiadványában, Brian G. Smith (Smith 2010) a floridai rendészeti szervek vezetői kiválasztásának³¹ vizsgálatát leíró tanulmányában, a szakirodalmak alapján, alapvetően 5 fő metódust különített el, melyet önmagában, vagy egymással kombinálva lehet a rendészeti kiválasztásban alkalmazni.

Az első, némi önkritikával, a *politikai kiválasztás esete*. Ez nem, vagy nem feltétlenül pártpolitikai megfontolást, vagy onnan származó kapcsolati vagy befolyásolási tőkét jelent. Egyaránt takarhatja a belső szervezeti-személyi érdekektől és érdekérvényesítő képességtől függő kinevezéseket, illetve általánosságban a *nepotizmust* (uram-bátyám rendszer).

A második típus a *szóbeli meghallgatás*, ami az egyik legelterjedtebb metódus. Előnye hogy olcsó, és a jelölt, valamint a kiválasztást végzők számára is lehetőséget biztosít a személyes kontaktusra. Hátránya, hogy szubjektivitást rejt magában, megbízhatósága alacsony.

³¹ Kutatásában a legalacsonyabb, „belépő” parancsnoki beosztásokat vizsgálja, azaz a többi amerikai tanulmányhoz hasonlóan az operatív feladatokat ellátó tiszthelyettes és tiszti kinevezéseket.

A harmadik típus az *írásbeli teszt*, szintén elterjedt módszer, amit önmagában, vagy kombinálva alkalmaznak. Előnye, hogy egyértelmű és szintén az olcsóbb rendszerek közé tartozik. Ez lehet személyiségjegyeket, készségeket, vagy konkrét szakmai tudást mérő teszt is. Lehetőségei azonban erősen limitáltak, így használatát a szerző is csak kiegészítő módszerként javasolja.

A negyedik a *teljesítménymérés alapján való* kiválasztás, melynek esetleg kombinált alkalmazását látja elfogadhatónak a szerző. Ennek oka, hogy a személyi teljesítményértékelésekben benne van az elfogultság, másrészt, ha egy jelölt szakmai képessége meg is lenne arra, hogy egy adott munkakört betöltsön, az értékelési rendszerekből más típusú alkalmasság nem olvasható ki.

Az utolsó, az ötödik típus több, amerikai rendészeti szervezet gyakorlatában jó beválási tapasztalatokkal rendelkező *Értékelő Központok* (Assessment Centers) működtetése. Az általában regionális szinten működő központok metodikája alapvetően egy átfogó munka és feladatkör elemzésre épül, majd az általános szakmai tudás felmérése mellett elsősorban a szerepkörre optimalizált szituációs és gyakorlati tesztek egészítik ki a kiválasztási eljárást. A rendszer hátránya a viszonylag magas költségigény, illetve, hogy időkiesést generál a jelöltek és a rendészeti szerveknek egyaránt. A Baltimori Rendőrség és a John Hopkins University (BPD- JHU 2001) 2001-ben készült közös vizsgálatában szintén kiemelték az Értékelő Központok szerepét, de javasolták, hogy legalább egészítsék ki az írásbeli tesztekre és szóbeli felvételikre alapozott kiválasztási módszert munkaetikai kérdéseket és probléma megoldási készségeket tesztelő szituációs felméréssel. A baltimori vizsgálat is utalást tesz az előző pontban is felvetett teljesítményértékelési rendszerek szakmai és elfogultsági okokból levezethető alkalmatlanságára. A parancsnoki képzések és a kiválasztás tekintetében elsősorban a gyakorlati helyzetek szimulációjában mutatott reakciókat és viselkedést vennének alapul. A módszert alapvetően rotációs elven képzelik el (például az értékelő bizottság tagjainak szakterület, képzési vagy vizsgahelyszín szerinti rotációja), ahol egy dinamikus változó összetételű bizottság képezné a jelölteket, és értékelné a teljesítményüket. Ezzel kívánják minimálisra csökkenteni a személyi konfliktusokat, és az eljárás tisztaságára gyanút adó kiválasztási elemeket. (BPD- JHU 2001; 69)

Az Értékelő Központokkal kapcsolatos kritikák egy része arra vonatkozik, hogy a *már meglévő tudáselemeket, illetve szituációs rátermettséget mér*. Azonban, ha a kiválasztási

metódusba egy képzési elemet és egyénre szabott javasolt fejlődési (tan)tervet is beépítenének, úgy sokkal optimálisabb lehetne a kiválasztás. A már idézet baltimori vizsgálat felhívja a figyelmet arra, hogy elsősorban a *tiszthelyettes parancsnokok* esetében szükséges a parancsnokképzés menetében a *gyakorlati elemek erősebb hangsúlyozása*. Ez akár konkrét krízishelyzetek szimulálását is jelenti (hasonló képzésekkel, mint a Dr. Huszár László bv. dandártábornok által kifejlesztett Krízis-incidens Tárgyaló, vagy Stressz-helyzet Reakció Tréning). Ez önmagában is felvet egy másik lényegi kérdést, azaz a vezetői *kiválasztás előtt vagy után célszerű* a parancsnokok képzését, felkészítését megejteni. Vizsgálatának konklúziójaként Smith egyértelműen az utóbbit preferálná, azonban érdekes, hogy a hét vizsgált szerevetből csak kettőnél volt kiválasztás előtti felkészítés.

5.2.2. Parancsnokok fejlesztése, felkészítése

Egyre erősebben felmerülő igény, hogy a kiválasztás mellett *a fejlesztés, illetve a parancsnokok kinevelése* is nagyobb hangsúlyt kapjon. A korábban már hivatkozott Ulmer kifejti, hogy minden komplex szervezet célja, hogy tehetségeket vonzzon magához, kineveljen saját tehetségeket, illetve megtartsa őket. A szervezetek magasabb vezetői szintjein szükséges kompetenciák a legkevésbé szervezet-specifikus jellemzők, így Ulmer értelmezésében a legfelsőbb vezetők a legkönnyebben felcserélhetőek egymással. A fegyveres szervezetek specialitása, ami lényeges különbséget mutat a civil és piaci szereplőktől, illetve az igazgatástól, az az alsó- és középvezetői szinteken jelentkezik leginkább. Ulmer ezt a következőkkel magyarázza:

- a) Minden országban (fejlett legitim kormányzattal rendelkező országokban) csak egy adott fegyveres szerv létezik (honvédség, rendőrség, büntetés-végrehajtás). Ezek között nincs, vagy értelemszerűen *nem olyan az átjárás*, mint a piaci szektor szereplői között. Ha valaki kilép a szervezettől, az az esetek jelentős részében, *pályaelhagyást* és a katonai jellegű karrierút végét jelenti.
- b) Semmilyen más pálya nem követel szerződésben rögzített olyan áldozatokat, mint a fegyveres szervek (sem fizikai sérülés, sem joghátrány tekintetében).
- c) Az emberi viszonyok sokkal szabályozottabbak, azok megsértését formális szankciók követik.
- d) Az előmenetel, a szakmai megbecsültség különböző szintjei a szervezeti egységen belül történnek és ott érvényesek.

Ulmer állításait természetesen lehet vitatni, a valóságban mennyire szigorúak a fent vázolt sarkos elemek. Azonban mindenképpen felhívja a figyelmet arra, hogy a fegyveres szervek sokkal jobban *rá vannak szorulva a saját humánállományuk fejlesztésére*, mint egyéb állami vagy piaci szereplők, hiszen alkalmazottainak speciális képzettséggel rendelkező jelentős részét nem tudják a munkaerőpiacról felszívni. Ulmer szerint éppen ezért egy katonai szervezet csak akkor tudja sikeresen kezelni a fenti sajátosságokat, ha a jó képességű emberek bevonáshoz, motiválásához és fejlesztéséhez megfelelő *támogató munkahelyi környezett teremti* (Ulmer 2010; 139).

Az Ulmer által felvetett egyik javaslat, hogy bármely parancsnoki képzés és fejlesztés hatásmechanizmusát támogató módszer lenne, ha minél korábban lehetősége nyílik az állománynak (hazai gyakorlatban elsősorban tiszti) *felelősségteljes feladatok, vagy vezetői szerepek betöltésére*. Ez nem feltétlenül vezetői kinevezéseket, sokkal inkább felelős feladatokat, megbízásokat jelent. Elmélete szerint így az állomány tagjai viszonylag hamar elsajátíthatják az erőforrások feletti felelős menedzsment és a különböző irányú szervezeti kommunikáció gyakorlatát. A másik érdekes felvetése, a *munkahelyi környezet és klíma* vizsgálatának kérdése. Ez lényegében egy kibővített harcérték vizsgálat, amelynek célja a személy és csoport mentális és fizikai állapotának felmérése. Ebben benne foglaltatik a csoportkohézió, a csoporttagokkal szembeni bizalom, a vezetőhöz való viszony, a családi helyzet, szervezeti célokkal való azonosulás stb. Ez egyben egy visszajelzés is természetesen a vezető felé, a beosztottakkal szembeni feladatokra és a fejlődés irányaira vonatkozóan. Ulmer összességében az alábbiakban foglalta össze a parancsnoki kiválasztásra és fejlesztésre vonatkozó gondolatait:

Megfelelő képzések kombinációja, építőjelleű, fejlődést segítő visszajelzések, a folyamatos továbbtanulást, képzést támogató környezet, olyan teljesítményértékelési rendszer, ami támogatja a fejlődést és a kiválasztási rendszereket is, továbbá az előléptetések, a kinevezések tekintetében olyan rendszerek működtetése, ami túlmutat a közvetlen előjárók előterjesztésein.

5.3. A parancsnoki képzés és a kiválasztás strukturális dilemmái

A következőkben néhány, a parancsnoki szerepek szempontjából fontos aspektust kívánunk felvázolni, amit fontosnak gondolunk a kérdés értelmezésében.

1. Mik azok a szervezeti szempontból releváns strukturális kérdések, amelyek a parancsnoki képzés és kiválasztás vizsgálata szempontjából mindenképp tisztázásra szorulnak?
2. Melyek azok a területek, ahol indokolt lehet nagyobb ívű empirikus kutatás lefolytatása?

5.3.1. Strukturális kérdések

Az elvárt parancsnoki szerepek és a képzési lehetőségek vizsgálatának akkor van igazán értelme, ha egy jól definiált kiválasztási rendszer is társul mellé. Egy kiválasztási rendszer működőképessége - véleményünk szerint - a lehetőségek reális figyelembevételével megfelelő szabályozási keret és világos, konzekvens szakpolitikai háttér mellett lehetséges.

A lehetőségek alapját a személyi állomány jellemzőiből lehet levezetni, ezen belül is az egyik legfontosabb kérdés a *fluktuáció*, azaz a szervezet állománymegtartó képessége. A fluktuációra számtalan társadalompolitikai folyamat lehet hatással, így például a munkaerő *külföldre áramlása* a nyugati megyékből, vagy akár ennek ellenkezőjeként a magas munkanélküliséggel bíró városokban a *pályán maradási kényszer*. Mind a két eset mellé párosulhat jó és rossz intézeti humánpolitika, vagy megtartó képességet befolyásoló szervezeti kultúra, melyek viszont a társadalompolitikai okok miatt rejtve maradhatnak. Fontos azonban, hogy bármilyen kiválasztási folyamat csak *kezelhető mértékű fluktuáció és felelős humánpolitika* mellett lehet igazán sikeres.

Fontos kérdés, hogy a rendvédelmi szervek sajátságos, zárt, részben bürokratikus, sokszor rendies, *militáns szervezeti kultúrája*, hogyan fogadna be egy alapvetően *piaci logikából* származtatott vezetői kiválasztási rendszert. A rendvédelmi szervek kiválasztási rendszereinek, szervezeti kultúrájának is meg van a maga logikája és értékvilága, mint ahogy a versenyszféra kiválasztási metódusai mellett is fel lehet sorakoztatni komoly érveket. Azonban általános jelenséggé elmondható, hogy bármely szervezet kultúrájától idegen, nem megfelelően illeszkedő metódusok kényszerű adaptálása sok esetben csak szervezeti diszfunkciók intézményesítését segítik elő.

A következő sarkalatos kérdés, hogy milyen kiválasztási lehetőségek adódnak a személyi állomány köréből, azaz milyen a „merítési lehetőség,” milyen az *utánpótlásban rejlő kvalitások*

(szakmai szempontból releváns készségek, azaz rátermettség, iskolázottság stb.) szintje. Ezt a fluktuációnál már vázolt társadalmpolitikai helyzet is befolyásolja, de alapvetően meghatározhatja a szervezet, illetve az adott munkakör *presztízse* is. A presztízsz növelését segítheti, ha

- a) az állomány minden szintjén meg lehet határozni alapvető *minimumnormákat* (viselkedési, etikai, iskolázottsági), és ezzel párhuzamosan *nincs állományfeltöltési kényszer*. Más szóval, ha a minimumnormákat szinten lehet tartani, nincs kényszer a belépési feltételek könnyítésére.
- b) megfelelő *nyilvánosság és arculat* megteremtése mellett, konzekvens társadalmilag elfogadott *üzenet közvetítésével*,
- c) *hiteles*, mindenki számára *egyértelmű*, az előjárói *döntésekben* és viselkedésekben is *tükröződő normák közvetítése* és megkövetelése *mindenkitől*, az állomány egészétől,
- d) nem utolsó sorban anyagi megbecsültség felkínálásával, ami a szervezet különböző szintjein szolgálatot teljesítők számára - azonos képzettség és készségek mellett, a munkaerőpiacon elérhető lehetőségekhez képest - vállalható jövedelmi alternatívát nyújt.

Véleményünk szerint a presztízsz az egyik legfontosabb kérdés, anélkül ugyanis nem lehet sem bevonni, sem megtartani tehetségeket, nem ad merítési bázist az utánpótlás megfelelő kineveléséhez. Tény, hogy az állomány jelentős része nincs túlfizetve és az is tény, hogy a jobb elhelyezkedési lehetőségek komoly befolyással lehetnek a fluktuációra. A szervezeti presztízsz azonban első sorban nem pénz kérdése, hanem emberi és szakmai értékekben, kiválasztási kritériumokban rejlik.

5.3.2. Szabályozási háttér

A fent vázolt lehetőségek biztosításához azonban a szervezeti szintet meghaladó *szakpolitikai döntéshozatal és erőforrások biztosítása* szükséges. A lehetőségek fennállásával párhuzamosan szükséges egy következetes, *jól definiált szervezeti humánstratégia* megalkotása.

Az elvárt parancsnoki szerepek és kiválasztási szempontok meghatározása csak akkor éri el kívánt célját, ha a rendszer kellőképpen *differenciált*, illetve, ha a használata eljárásrendekben rögzített, azaz *átlátható és kötelező érvényű*. Ha meg lehet határozni, hogy egyes pozíciók betöltéséhez milyen kompetenciák szükségesek, azaz az adott szakterület vezetői feladatai *jó*

szintű ellátásának milyen szükséges *kiválasztási feltételei* vannak, illetve mely kompetenciák *fejlesztése lehet szükséges*. Fontos lehet továbbá az elvárt képességekhez, szerepekhez tartozó tudáselemek képzési rendszerekbe való bevezetése, gyakorlati, szituatív oktatási elemek kidolgozásával.

Azonban ha a kiválasztási rendszer nem *kötelező érvényű és nem számon kérhető*, akkor az *elvárt készségek csak ajánlott elemek* lesznek, képzési rendszerekbe való beintegrálása értelmét veszíti. A tanulmány első felében bemutatott angolszász irodalmak alapján két fontos tanulság szűrhető le:

- a) szakmaiságában, differenciáltságában eltérő módon, de *minden fegyveres szerv* használ valamilyen *deklarált kiválasztási rendszert*,
- b) mindegyik komoly *erőforrásokat fordít* a rendszer *működtetésére, hatékonyságának feltérképezésére és a fejlesztésre*.

5.3.3. Kutatási lehetőségek

A fejezet előző részében vázolt vizsgálat általános parancsnoki készségeket határozott meg, ugyanakkor szükséges lehet felmérni az eltérő szervek egyes beosztásainak különböző igényeit. Ezt célszerű két oldalról vizsgálni. Egyrészt *befogadó oldalról*, azaz az egyes intézmények stratégiai menedzsmentje mit vár az alsó- és középvezetőktől. A másik oldalról is releváns lehet, hogy a *frissen kinevezett parancsnokok* milyen készségek fejlesztését látják saját példájukon indokoltnak, milyen, a formális képzés keretébe integrálható tudáselemeket javasolnak beépíteni az oktatási programokba.

Ezzel összefüggésben szükséges lehet a képzések *reális tudástranszfer mérése*. Azaz az oktatott és megszerzett tudás *mennyiben konvertálható át rövid, közép és hosszú távon a sikeres munkavégzésbe*. A tudástranszfer mérését célszerű lehet folyamatosan végezni, és minőségbiztosítási visszacsatolásként alkalmazni. Ez nem jelent mást, mint az eredmények időközönkénti kiértékelésével a *képzési rendszerek tematikáját és kínálatát frissíteni* a felmerülő igényeknek és észrevételeknek megfelelően.

Nem kizárólag a parancsnoki kutatás tekintetében, de fontos lehet felmérni, hogy milyen *közvetlen és közvetett költségek fakadnak a fluktuációból* és ezen költségeket hogyan lehetne átkonvertálni az állománymegtartó képesség irányába.

5.4. Parancsnokképzés a tanintézetekben

Az oktatás – objektív okokból – bizonyos kérdésekben fáziskéséssel követi a rendvédelmi szervek szervezetében, feladat rendszerében, értékrendjében, szabályozottságában folytonosan bekövetkező változásokat. Ezek figyelemmel kísérése az elmélet művelőinek és a gyakorlati végrehajtóknak szerves együttműködését kell, hogy előidézze. E megoldás hozzájárulhat a tanult ismeretek huzamosabb idejű felhasználhatóságához. Hasonló eredményre vezethet, ha az oktatói állomány rendszeresen tájékozik a fogadó szervek életében bekövetkezett változásokról.

Elengedhetetlen az adott munkaterületre, vagy munkaterület csoportra vonatkozó szakmai ismeretek professzionális szintű elsajátítása. Mindennek azért van jelentősége, hogy a leendő vezető idejét, erejét a vezetői székbe kerülést követően ne a szakma rejtjelmeiben való bűvárkodás, hanem a vezetés, mint tevékenység uralja. Ha az új vezető kihívásai között a szakmai ismeretek megszerzése, a vezetői fogások kitapasztalása, az új kollégák megismerése, a feladatokról való tájékozódás együttesen jelentkezik, az oly mértékben megterhelő, hogy csak komoly nehézségek árán lesz képes helytállni. Az együttes terhek ekkénti jelentkezése kiszolgáltatottságot, másokra történő hagyatkozást idézhet elő, ami adott környezetben magával hozhat nemkívánatos megítélést is.

Nagy hangsúlyt kell fektetni a leendő vezetők kiválasztására. Ebben komoly szerepet kell szánni a helyi, területi vezetőknek, akik a mindennapi életben képesek megfigyelni, megtapasztalni az arra alkalmasnak tűnő személyek magatartását, viselkedését, önállóságát, kezdeményező-készségét, az általuk érvényesített, használt vezetői munka csíráit. Mindenképpen ellenőrzött, kisebb feladatokban már kipróbált, tartós vezetői hajlammal, rátermettséggel rendelkező, elkötelezett, a szervezet értékeit elfogadó, önfejlesztésre képes, mások vezetésére, befolyásolására kellő respekttel rendelkezők kiválasztása célszerű és indokolt.

Az oktatásban előtérbe kell helyezni a mindennapi tapasztalatokat, a gyakorlatot, az esettanulmányokat, a megoldási sémákat, modelleket, mintákat úgy, hogy azok elhelyezhetőek legyenek az egyén „szellemi raktárában”. Ennek érdekében meg kell teremteni a gyakorlatban dolgozó és tapasztalattal bíró személyek óraadásba, szemináriumok tartásába való bevonását.

Célzott, a rendvédelmi vezetéshez szorosan kapcsolódó tananyagok elkészítése és oktatása szükséges, amelyek tartalmazzanak pszichológiai, pedagógiai elemeket, etikettet, etikát, kommunikációt, a parancsnoklás sajátosságait, a parancsnoki vezetési stílus formai, tartalmi jegyeit, a vezetés, irányítás eszközeit, módszereit, a szervezetekre, működésükre vonatkozó elveket, működésük filozófiáit.

Az oktatást számtalan modellezett szituáció, példa, megtörtént eset bemutatásával kell érdekessé, befogadhatóvá, élményszerűvé tenni. A hallgatónak, ha évek múlva vezető lesz belőle, legyen egy elméleti sémája, mintakészlete, amit segítségül tud hívni majd a konkrét esetben. A különböző elméletek ismerete mellett kiemelkedően fontos a konkrét szituációhoz illeszthető vezetési reagálási mód helyes kiválasztása, alkalmazása, adaptálása. Az ebben bizonytalan vezető rendre kiszolgáltatott helyzetbe kerülhet, s nem egyszer trükkök bevetésével igyekszik ebbeli képességének hiányát leplezni. A baj ott kezdődik, hogy a sok – sok beosztott döntően átlátja a helyzetet, és véleményt is képes alkotni. A vezető nem engedheti meg magának, hogy kísérletezzen az emberein, bizton állítható, hogy nem fogják jó néven venni.

Az oktatott anyagoknak láncszerűen, vertikálisan és horizontálisan, integráltan kell egymáshoz kapcsolódniuk térben, időben, példákban, megközelítésben, feldolgozásban egyaránt.

Szükség van letisztult, szabatos, véglegesített, átlátható, stabil eligazítást nyújtó fogalomrendszerre, fogalmakra, meghatározásokra. Ezek nélkül a tudás „szánkázik” és azt nem a rajta ülő irányítja. Az eltérések, az ellentmondások a félreérthetőség csak látszólag formai hiba, a valóságban súlyos zavarok forrásává válhat.

Az oktatásban célszerű kerülni, hogy a tanterem rendre tudományos fórummá váljon. Ott és akkor azt kell megtanulni, amit majd később és máshol alkalmazni kell. Az oktatás a sokszó nyitva hagyott kérdésével, nemcsak fejleszti a hallgatót és arra sarkallja, hogy egyedül tisztázza az egyes kérdéseket, hanem bizonytalanságot, le nem zárt válasz nélküliséget is teremthet, ami a gyakorlatban tévedésekhez, helytelen alkalmazásokhoz vezethet. Tény, hogy nincs örökké igaz tudás, igaz hogy a gyakorlat, az élet más-más helyzet elé állít mindenkit, de a tanulás eredményeként mégiscsak fontos elérni egy olyan aktuális ismerethalmazt, amit bizonyos ideig megalapozottan lehet használni. Az már a továbbképzés feladata, hogy ezt karbantartsa.

Közhely, de nem megkerülhető, hogy az elméleti tudásnak nem az index aláírása a vizsgája, hanem a gyakorlati alkalmazása, a megvalósíthatóság, a vezetési munka mindennapjainak „élhetővé” tétele.

A lexikális ismeretek, elméletek ismertetésével párhuzamosan nagy szükség van a helyzet fel- és megismerésének, a megoldandó kérdés súlyának felmérésére, prioritásainak kiválasztására, várható folyamatainak, történéseinek vizionálására, az arányos, időszerű, adekvát reagálás megadásának. Fontos a rendvédelmi gondolkodásmód kialakítása, a helyes cselekvési sorrendek meghatározása. Kiemelkedő a váratlan esemény miatti intézkedési, vezetési – vezetői stressz kezelése, az információk begyűjtése, gyors és objektív értékelése, a válaszlépések időbeni megtétele. A hallgatókban ki kell alakítani a vezetéssel együtt járó „hógolyó effektust” azaz, a kreatív, kezdeményező, reagáló, kockázatot vállaló első döntés meghozatalát, amely magával hozza a „döntési lavinát” a dolgok természetes rendje szerint, ahol már az egyes döntések szinte adják magukat.

Megkerülhetetlen az elmélet és a gyakorlat szilárd egysége, az életre nevelés és felkészítés, az elmélet és a gyakorlati élet közötti vélt vagy valós eltérések helyes kezelési módjainak elsajátíttatása. A tudásanyag kellően szolgálja a gyakorlatba kikerülőt, adjon támaszt a volt hallgatót fogadó vezetőnek, ugyanakkor elkerülendő a létszámbeli indokolatlan túlképzés, hasonlóan a túlképzettség, amely lehet, hogy kihasználatlan marad. E kérdés jelentősége ott jelentkezik, ha az „oktatási túltermelés” a szervezetben maguknak állandóan helyet kereső, meg nem értett, magukkal semmit kezdeni nem tudó, „kallódó” embereket állít csatasorba, s akik képzeletében nem realizálódó célok, irreális elvárások keletkeznek.

A parancsnoklás alapja a beosztott, ezen belül annak kiképzettsége, felkészültsége, leleményessége, alkalmassága, irányíthatósága. A beosztott a vezetés elengedhetetlen alappillére, nélküle nincs irányítás és vezetés. Ezért a beosztottak megismerése, motiválása, a köztük lévő viszonyrendszer feltárása a vezetés, a vezethetőség egyik elemi feltétele.

Versenyhelyzetet kell teremteni a leendő és vezetőnek alkalmasnak tűnő jelöltek körében. A gyakorlati életből csak azok kerülhessenek tovább képzésre, akik arra valóban, tétélesen és konkrétan rászolgáltak. Ezt a vezető, vagy egy kijelölt vezetői kör döntse el, és ne az önjelölt vagy netán egy harmadik személy. A mindennapokban megismert személyiség nem mindig

azonos a nyomtatványokat, tesztekét kiválóan kitöltőkkel, de lehet, hogy a helytállása korrekt, hosszú távú, alkalmassága bizonyított.

Hallatlanul fontosak a vezetői szabadság határai kijelölésének szempontjai. A vezetői beosztásba kerülők nem kis hányada idejének jelentős részét köti le határainak keresése, megtalálása, majd pedig az aszerinti cselekvési metódusok megtanulása, alkalmazása. A keresés hevében számtalan esetben kerülhet konfrontációs mezőbe, ahol vezetői fekete pontjait gyarapítva kell a megfelelő tapasztalatra szert tennie. Talán mindez megelőzhető a hatáskörök, feladatkörök pontos, szakszerű rögzítésével, a munkaköri leírások egyértelmű tartalmával. Sajnos a való élet tartogatja azt a meglepetést, hogy a határvonalak kijelölése esetről-esetre valósul meg, ami nem teszi lehetővé az ezekhez való előzetes igazodást. Az oktatás nagy erényévé válhat, ha az e kérdésben való eligazodáshoz, olyan támpontokat ad, amelyek alkalmazása kellő védelmet nyújt és magabiztosságot ad az éppen kinevezett vezetőknek.

Az oktatási intézményekben a sajátos parancsnoki vezetési stílus elemeit, mozzanatait általános szinten a vezetési ismeretek tananyagban kell elemi szinten megjeleníteni. Megoldást jelenthet a jelenleg rendelkezésre álló órakeret terhére az e témára való hasznosítás megszervezése. Elkerülhetetlen e tárgyú vezetési ismeretanyag megírása és közreadása, természetesen csak elégséges ismeret és tapasztalat birtokában.

A készség szintjén történő gyakoroltatás elképzelhető korlátozott létszámban hospitáció keretében külföldön is, egybe kötve a nyelvi ismeretek bővítésével.

A parancsnoki vezetési stílus meghonosításának, illetve erősítésének feladatait átfogó koncepcióba indokolt rögzíteni, mint az irányítás, a vezetés stratégiai kérdését. Ebben meg kell jelölni a célt, a célokat, eszközöket, módszereket, a felkészítő személyi kört, az intézményi háttért, a felkészítendő személyeket meghatározó beosztásokat, az elméleti és a gyakorlati tennivalókat, és nem utolsósorban az elsajátítás – hagyományoktól eltérő – szigorú, következetes számonkérését, a vizsgák rendjét, melynek követelményszintjét emelni indokolt. A szervezet nem engedheti meg, hogy emberek százait nem kellően felkészült parancsnokok vezessék. Számolni kell azzal, hogy az állomány igénye is növekedni fog a vezetővel szemben, figyelme véleménye kritikusabbá válik.

A már állományban lévő vezetők ez irányú képzését fokozatosan továbbképzés keretében kell elvégezni. Homogén állománycsoportok kialakítása célszerű és a hozott tudás- és

ismeretanyagra kell támaszkodni. Írásos tesztekkel kell meggyőződni a felkészültségről, a vezetői munkáról alkotott elképzelésekről, a képzés során elsajátított ismeretekről. Az egyes csoportok kiképzésének tapasztalatait a következőkben fel kell használni, ezért elengedhetetlen a korrekt dokumentálás. A felmerült problémákat anonim módon kell rögzíteni. A képzés őszintesége, teljessége, érthetősége, céljainak elfogadása a vezető erényévé fog válni.

A továbbképzésekbe intenzíven be kell vonni a vezetőket, a leendő vezetőket. Az előadásokra való felkészülés, az előadás önmagában szellemi és gyakorlati kihívás, amely alkalmas az előadó kvalitásaiknak ilyen irányú megismerésére is.

5.5. A parancsnokképzés vezetéselméleti megközelítésben

A rendvédelmi szervek munkáját szabályozó normákban egyaránt megtaláljuk a „vezető”, a „parancsnok”, a „szolgálati előljáró”, valamint a „feljebbvaló” kifejezéseket. E szavakat a normaalkotók mintegy szinonimaként használják, ugyanakkor egyik sincs sehol kellő módon, egységesen definiálva, vagy értelmezve. Hogy a fejezet címében szereplő kérdés ne maradjon meg „költőinek”, a továbbiakban igyekszünk tartalommal megtölteni a „parancsnok” és a „vezető” kifejezéseket, és rámutatni a köztük levő hasonlóságokra és különbségekre.

Álláspontunk szerint a „vezető” több mint „parancsnok”. Az ideális rendvédelmi vezető ugyanis a parancsadási hatalmán túlmenően rendelkezik olyan képességekkel, amelyekkel eléri azt, hogy a beosztottai kövessék. A vezetés tehát nem pusztán a rendelkezésre álló erőforrások felhasználását jelenti, hanem a beosztottak rábírását arra, hogy egy közös cél érdekében tevékenykedjenek.

Az ideális vezető a formális hatalom nélkül is képes lenne másokat mozgósítani, ezt hívja a szociálpszichológia „társas hatásnak”. A vezetésstudomány pedig azt tanítja, hogy nincs minden helyzetre „nyerő vezetési stílus.” Az is nyilvánvaló, hogy egyetlen vezető sem tudja függetleníteni magát saját személyiségjegyeitől, s a jó vezető éppen attól jó, hogy a természetes vezetési stílusát képes az adott beosztottakhoz rugalmasan igazítani.

További különbség, hogy parancsnoki szemlélet alapvetően az állandó felügyeletről, a hierarchiáról, a beosztásról és rendszerről szól, vagyis a szervezetet helyezi a középpontba, szemben a vezetői szemlélettel, amely – természetesen a szervezet feladatainak figyelembe vétele mellett – az emberekre fókuszál.

A parancsnok a törvény által ráruházott jog alapján utasít, parancsot ad, a vezető a „humán erőforrás” tartalékainak mozgósításával oldja meg a feladatokat, motivál, befolyásol, ráhatást gyakorol.

Már utaltunk rá, hogy a vezetéshez nincs „alaprecept”, a vezetői tevékenység helyzetfüggő, minden vezetéstudományi kutatás ezt támasztja alá. A parancs viszont mindenkire egyformán vonatkozik, ugyanakkor nincs annál rosszabb módszer, mint amikor különböző emberekkel egyformán bánunk, pedig mindegyiknél más-más vezetési stílus lenne hatékony.

Igaz, hogy bizonyos feladatok elvégzéséhez jobb a hierarchikus szervezet, viszont semmi nem zárja ki, hogy egy hierarchián belül is „csapatban” gondolkodjunk, és a beosztottakat motiválttá tegyük annak érdekében, hogy a szervezetet ne a folyamatos ellenőrzés és a retorziótól való félelem tartsa működésben.

El kell fogadnunk, hogy túlzott parancsolgatással, a militarizáció erősítésével hosszú távon még a rendvédelmi szervezetekben sem lehet motiválni. A motiváció azzal érhető el, hogy a beosztottakat bevonjuk a tervezésbe, kikérjük ötleteiket, véleményüket, s azokról minden esetben visszajelzést adunk. Vezetőként azt az alapvetést kell preferálnunk, hogy a beosztottaink is kihívásokat és önmegvalósítási lehetőségeket keresnek, és az indokolatlanul szoros kontroll sokkal inkább visszafogó, mint ösztönző hatású. Álláspontunk szerint a jelen időszak legfőbb problémája a motiváció hiánya, az ösztönzők eltűnése a rendszerből. A pályakezdő és a nyugdíj előtt álló megbecsülése közel azonos.

A parancs alából kizárja az önállóságot, pedig az is nyilvánvaló, hogy a motiválás legfontosabb eszköze a nagyobb önállóság biztosítása. Vezetőként engednünk kell, hogy a céljaink elérése érdekében a beosztottak maguk határozhassák meg a feladataik egy részét, illetve a végrehajtás módját. A végrehajtás mikéntjében, időbeosztásában adott önállóság, a valós döntéshozás delegálása növeli a motivációs szintet, s az ilyen munkahelyi miliő teret ad a képességek fejlesztésének is.

Különösen fontos ez az összetettebb feladatokat ellátó, több diplomával rendelkező, nyelveket beszélő, magasan kvalifikált tiszt-főtiszt beosztottak esetében, de természetesen a tiszthelyetteseknél sem szabad lemondanunk a motiváció adta lehetőségekről.

Komoly problémákat vet fel, ha a parancsot gyakran követi fenyegetés, esetleg fenyítés, hiszen ennek következményeként a parancsnok és beosztott közötti kapcsolat gyengülni fog. A fenyegetettség és a büntetéstől való félelem rövidtávon ugyan hatékony befolyásoló eszköz lehet, ugyanakkor átfogó, és távolabbi hatásukat is figyelembe kell venni.

Jelesül azt, hogy ez a fajta hatalomgyakorlás – ami egyébként törvényes – rohamosan csökkenti a beosztottak parancsnokhoz és a szervezethez való kötődését, sőt, egy bizonyos idő után demoralizálja az állományt.

A leírtakból érzékelhető, hogy jelentős különbség van a pusztán „parancsnoki” és a „vezetői” szemlélet között, azonban arról egyáltalán nincs szó, hogy a parancsnoki képességek szükségességét meghaladta volna az idő. Éppen ellenkezőleg. Olyan fegyveres erőszakszervezetnél, mint a rendvédelmi szervek, a kétféle kompetencia együttes megléte lenne ideális, ami azonban álláspontunk szerint ritkán van jelen egy emberben.

Egy jól működő vezetői testületben viszont egyaránt szerepet kaphatnak a különböző kompetenciákkal rendelkezők, s fontos, hogy a vezetők ismerjék fel, és helyén kezeljék saját képességeiket, s a személyiségükhöz illő stílusban kívánjanak továbbfejlődni, annak megfelelő pozíciókban lássák saját karrierjük jövőképét.

Tudjuk, hogy sok rendvédelmi vezetőt jelenleg is nagyra becsülnék a beosztottai, olyanok akarnak lenni, mint ő. Átveszik a nézeteit, stílusát, szokásait, tisztelik a szakmai képességeit, következetességét. Ezek azok a vezetők, akiknek nincs szükségük a parancsadás lehetőségéből fakadó hatalomra, attól függetlenül is jelentős befolyásolási képességekkel rendelkeznek.

A szakmai tudás egyébként kapcsolatban van a hatalommal olyan értelemben is, hogy aki saját területén enciklopédikus tudással és kreativitással rendelkezik, azt alapból nagyra értékeli a beosztottai. Megjegyezzük, hogy az ilyen vezető általában akkor is tudja gyakorolni a szakértelemből adódó hatalmát, ha az alárendeltjei egyébként nem is kedvelik.

Tudjuk, hogy a különféle kutatásokban a legtöbb figyelmet a vezetői kvalitások, kompetenciák meghatározásának szentelték. Csokorba szedhetjük ezeket a jó tulajdonságokat a szaktudástól kezdve az erkölcsi kritériumokig, de ezek még mindig nem elegendőek a vezetéshez.

Egy rendvédelmi szervezetben az számít jó vezetőnek, aki az adott időszakban, az adott állománnyal a leginkább ígéretesnek számít abban, hogy sikerre viszi az általa vezetett szervezet céljait és feladatait.

Más a jó vezető, ha folyamatos tevékenységre van kilátás (például vizsgálati szakterületen végzett munka), viszont egészen más tulajdonságokat kíván egy folyamatos változással terhelt terület (például felderítő szakterületen betöltött beosztás), s megint egészen mást egy kreatív csoport vezetése (például elemző és értékelő tevékenység).

5.6. A magyar rendvédelmi tisztok „vezetői - parancsnoki” képzése

A magyar rendvédelmi tisztok jelenlegi oktatásában, képzésében alapvetően az általános ismeretek elsajátítása játssza a fő szerepet. A felsőfokú képzésből kikerült tisztok ezért inkább „generalisták”, azaz a rendvédelmi munkáról átfogó, emiatt azonban felszínes ismeretekkel rendelkeznek, s csak évek múlva válnak „specialistává”, egy-egy szakterületen folyó munka mélyebb megismerésével.

Az, hogy időközben mennyire lesz valaki jó parancsnok, csak részben múlik a szaktudásán. Fontos, hogy a beosztottak elismerjék, hiteles legyen számukra, ennyiben lényeges csupán a szakmai tudás. Az előző pontban már utaltunk rá, hogy sokkal fontosabb az, hogy miként osztja el a feladatokat, hogyan bánik a beosztottaival, hogyan védi meg őket, hogyan képviseli a szervezete érdekeit, hogyan ösztönzi munkatársait jobb teljesítményre.

Posztgraduális képzési rendszerünk az utóbbi évtizedekben egyértelműen a polgári felsőoktatással való kompatibilitás irányába mozdult el. Mivel a „parancsnokképzés” a civil életben ismeretlen fogalom, a továbblépés egyfajta „tanfolyami rendszerben” képzelhető el, amely az egyes rendvédelmi szakterületekre lebontva célirányosan fejlesztené a parancsnoki képességeket. Az is bizonyos ugyanakkor, hogy a parancsnokká válás folyamata nem fejeződik be a képzések végén. Sőt!

A parancsnoknak a mindennapokban kell bizonyítania, hogy szakmailag és emberileg egyaránt követésre méltó, s ez nehéz és időigényes feladat, sok idő és energiaráfordítást igényel.

Parancsnok nem „lesz” valaki, hanem azzá „válk”, egy előre átgondolt, logikailag felépített és racionalitásokon alapuló folyamatban, amely tulajdonképpen soha nem tekinthető befejezettnek.

A rendészeti vezetőképzés normatív háttere biztosított. A HSZT mellett a 2/2013.(I,30.) számú BM rendelet rögzíti a belügyminiszter irányítása alá tartozó szervek hivatásos állományú tagjainak továbbképzési és vezetőképzési rendszerét, emellett miniszteri jóváhagyással került bevezetésre a kiválasztás szakmai protokollja is.

Megjegyezzük, hogy a 2013. szeptemberében a belügyminiszter által jóváhagyott vezetőválasztási protokoll módszertanát tekintve megelőzte a korát, a kiválasztásra, a mentorálásra és tehetséggondozásra kidolgozott anyag tudományos értékű, s a rendszer hosszú távú alkalmazása esetén egyértelműen pozitív hatást fog gyakorolni a rendészeti vezetőképzésre.

A jelenlegi vezetőképzési rendszerünk több eleme biztosítja az említett kiválasztási protokoll tudományos szintű megalapozottságát. Ilyenek többek között a rendészeti ágazat kompetencia-térképének ismétlődő elkészítése, a lefolytatott beválás-vizsgálatok és után-követések, valamint a vezetői tevékenységvizsgálatok.

A vezetőképzési rendszerünk erősségei: alapvetően az önkéntesség elvére épül, megteremti a tervszerű vezetői utánpótlás létrejöttének lehetőségét, hozzájárul a szervezeten belüli, kiszámítható életpálya kialakításához, megteremti a szervezeti érdekek és az egyéni életpálya összhangján alapuló előmeneteli rendszert. A rendszer fő gyengesége ugyanakkor, hogy – deklarált szándéka ellenére – a jelenlegi gyakorlat tapasztalatai alapján nem zárja ki a kontraszelekciót.

Könnyű belátni, hogy a leendő parancsnokok teljesítményképes tudását nem az egyes kurzusok keretében tanult ismeretek, jártasságok, és készségek összessége adja, hanem ezek együttes, komplex, integrált módon történő alkalmazása. Ha elmarad az említett integráció, vagy akár csak nem kellő mértékben valósul meg, az jelentősen rontja a jövő parancsnokainak felkészültségét.

A képzésnek minden szinten – tiszthelyettes, tiszt, vezető, mestervezető – meg kell teremtenie a parancsnoki tevékenységek gyakorlásának lehetőségeit, a vezetési szintek egymásra épülésére figyelemmel. Ellenkező esetben az ismerethiány mellett fellépő tapasztalatlanságból eredő kudarcélmény és sikertelenség akár pályaelhagyásra is kényszerítheti a fiatal tiszteket.

Jelenlegi képzési rendszerünkben összességében kevésnek tartjuk a szakmai gyakorlatok mennyiségét. Úgy véljük, hogy kevés lehetősége van a leendő parancsnokoknak a megszerzett tudásuk kipróbálására, nem is beszélve a parancsnoki tulajdonságok, képességek fejlesztéséről, a parancsnoki szerepre való felkészülésről.

Később látni fogjuk – s ezt a kutatás is alátámasztotta –, hogy jelenleg hiányzik a képzésből a folyamatos és egymásra épített gyakorlás. Ahhoz, hogy egy fiatal tiszt parancsnokká váljon, először el kell sajátítania az emberekkel való foglalkozás elméletét. Ezt követően meg kell teremteni számára az ismeretek gyakorlatban történő kipróbálásának lehetőségét, az ezzel kapcsolatos tapasztalatok megszerzését.

Ez azért fontos, mert a frissen szolgálatba lépő tiszt számos problémával találja szembe magát. Új munkahelyén be kell illeszkednie, s az első pillanattól „élesben” kell dolgoznia, beosztása minden felelősségével és gondjával a vállán.

Fentiek tükrében emelni kell a szakmai gyakorlatok színvonalát, szélesebb körben kell lehetőséget biztosítani az emberekkel történő foglalkozás, az emberek, csoportok vezetésére felkészítő tantárgyak elsajátítására, a pedagógiai tapasztalatok megszerzésének lehetőségére. Álláspontunk szerint tehát a parancsnokká nevelés terén inkább a pedagógiai képzés irányába kellene elmozdulni, mivel ez adhat biztos alapot, kellő ismereteket, jártasságot, készséget a beosztottakkal való eredményes foglalkozáshoz.

Fontosnak tartjuk kihangsúlyozni, hogy el kellene kerülni a közvetlenül beavatkozásokat a képzési rendszerbe, diplomatikusan ki kellene küszöbölni a hozzá nem értők esetleges próbálkozásait. Alapvető, hogy mindenféle képzés egy folyamat, természetesen ilyen a rendőrségi parancsnokképzés is, amelynek eredményei nem máról holnapra jelentkeznek, így minden változtatás pozitívuma (vagy hibája) bizonyos fáziskéséssel következik. Éppen ezért óva intünk mindenkit a képzési rendszerbe történő direkt beavatkozástól, az átgondolatlan, megalapozatlan változtatásoktól.

A sorkatonaság megszűnésével az alaki képzés ideje jelentősen lerövidült, bizonyos képzésekben teljesen megszűnt.

A rendvédelmi szerveknél jelenleg is sok olyan tiszt teljesít szolgálatot, aki nem volt katona, másoddiplomásként szerzett tiszti végzettséget, s fogalma sincs a legalapvetőbb alaki szabályokról. Az esetenként okkal hiányolt alakiasságot azonban egyszerű pótolni. Az alaki

ismereteket egész egyszerűen blokkszerűen be kell építeni a képzés minden szintjébe, ideértve a rendészeti vezető és mestervezető képzést is.

Meg kell azonban fontolni, hogy az egyes rendőri szakterületek milyen mértékben részesüljenek alaki képzésben. Álláspontunk szerint más kell, hogy legyen egy bűnügyes szakember, és más egy rendészeti szakterületen dolgozó rendőr alakiassága.

Fontosnak tartjuk azt is, hogy az alapvető alaki kiképzés mellett nagyobb hangsúlyt kellene fektetni a képzésben a napi élet irányításával, a leendő beosztottak vezetésével kapcsolatos, gyakorlati jellegű parancsnoki teendők elsajátítására (feladat-meghatározás, értékelés).

5.7. A rendvédelmi tisztek képzésének szervezeti, infrastrukturális háttere

5.7.1. A hallgató jogviszony

A korábbi Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem és a Rendőrtiszti Főiskola integrációjával 2012/13 tanévtől kezdődött meg a rendőrtisztek új rendszerű képzése. Az NKE-re vonatkozó szabályozás³² eltérően határozza meg a Magyar Honvédség és a rendvédelmi szervek számára történő képzés szervezeti-módszertani kérdéseit.

A leglényegesebb eltérés a hallgatók jogállásából adódik, mert:

- a rendvédelmi szervek részéről közszolgálati ösztöndíjas jogviszonyban állnak a hallgatók,
- a HM részéről hallgatói jogviszonyban és honvéd tisztjelölti szolgálati viszonyban, amely lényegesen eltérő tanulmányi és életfeltételeket jelent a hivatásos tiszti pályára készülő hallgatók számára.

³² Lásd: 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közsolgálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról

5.7.2. A rendészeti szakokon tanuló hallgatók helyzete

A hallgatók állományviszonya

A rendészeti szakokon tanuló hallgatók sajátos jogviszonyban állnak jövőendő munkáltatójukkal, a velük ösztöndíj szerződést kötő rendvédelmi szervekkel. Állományviszonyuk szerint nem tartoznak ugyan a rendvédelmi szervek állományába, azonban mint „közszolgálati ösztöndíjasok” a rájuk vonatkozó törvény szerint „egyéb jogviszony”³³ keretében „ösztöndíjas foglalkoztatási jogviszony”-ban állnak velük.

Ezért a rendvédelmi szerveknél egyrészt az ösztöndíj szerződés tartalmában, másrészt ügyeik intézése terén meg kell teremteni e jogviszonnyal összefüggő személyzeti munka feltételeit és be kell tartani a rájuk vonatkozó jogszabályokat.³⁴

Az elmúlt évben rendőrség részéről – ellentétben a katasztrófavédelmi szervekkel -, a végzettség megszerzése után hivatásos jogviszonyt létesítő államigazgatási szerv 12 hónap próbaidőt kötött ki. Véleményem szerint átgondolásra szorul, mert a HSZT 41. §.-ában előírt próbaidőt 12 hónapban határozták meg a pályakezdő tisztek számára, holott ilyen tartalmú próbaidőt akkor „kell kikötni, ha a jelentkező nem rendelkezik a beosztáshoz szükséges szakirányú iskolai végzettséggel (szakképesítéssel).”³⁵

Mindez annak ellenére történt, hogy a végzett hallgató, pályakezdő tiszt a rendvédelmi szerv által is jóváhagyott, kimondottan a nála hasznosítható rendvédelmi ismereteket tartalmazó képzési program szerint került felkészítésre. Ezen kívül a hallgató biztonsági ellenőrzéseken átesett, a Képzési és Nevelési Intézetben speciális „hivatástudatot alapozó” felkészítésben is részt vett. A „próbaidő” kikötése megkérdőjelezi e felkészítés hatékonyságát, a rá fordított kiadások felhasználásának hasznosságát.

Ezzel egy időben – dokumentáltan – nem teljesült az a követelmény sem, miszerint „a hivatásos állomány tagját a próbaidő alatt a fegyveres szerv sajátosságainak megfelelő képzésben kell részesíteni.”³⁶

³³ Lásd: 2011. évi CXCV. törvény a közszolgálati tisztviselőkről 6.§ 4. pont

³⁴ Lásd: ugyanott 47. §

³⁵ Lásd: 1996. évi XLIII. törvény a fegyveres szervek hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyáról 41. §. (1) bekezdés

³⁶ Lásd: ugyanott (2) bekezdés

Tovább bonyolítja a helyzetet, hogy a rendvédelmi szervek és a hallgatók által megkötött ösztöndíjszerződésben szerepel az a kitétel, amelyben a rendvédelmi szerv kötelezi magát arra, hogy a megfelelő végzettség megszerzése esetén a hallgatóval hivatásos szolgálati, kormánytisztviselői, vagy közalkalmazotti jogviszonyban a képzettségének és végzettségének megfelelő beosztást biztosít, vagyis mindenképpen alkalmazni fogja, a hallgató pedig arra, hogy az adott (szerződős szerinti) rendvédelmi szervnél 3 év időtartamban munkát vállal. Jelen esetben viszont a „próbaidő” kikötése tehát lehetőséget ad arra, hogy a kiképzett, felkészített rendőrtiszt egy éven belül következmények nélkül, a szerződésben vállaltaktól eltérően, az ösztöndíj visszatérítési kötelezettsége alól felmentve elhagyja a testületet, jelentős kárt okozva ezzel az öt három évig támogató rendvédelmi szervnek. A próbaidő kikötése tehát még jelentős kárt is okozhat a rendvédelmi szerv számára.

A rendészeti szakok hallgatónak jogszabályban előírt kötelezettségei:³⁷

A rendészeti képzésben részt vevő hallgató köteles aktívan részt venni az oktatási-nevelési folyamatban, felkészülni a választott életpálya megkezdésére. Szolgálati feladatként köteles különösen:

- a) részt venni a rendészeti kiképzési-nevelési egység által szervezett tanórákon kívüli rendészeti felkészítésben,
- b) részt venni az alapkiképzésben és szakkiképzésben, valamint díszelgési és kegyeleti feladatokat ellátni,
- c) őr-, ügyeleti és készenléti szolgálatot ellátni,
- d) alegység parancsnoki feladatokat ellátni,
- e) szakmai gyakorlatokat teljesíteni,
- f) különleges jogrendben, valamint a katasztrófák megelőzése érdekében elrendelt közreműködés idején egyéb rendészeti feladat ellátására, valamint
- g) a rendészetért felelős miniszter által elrendelt feladatokat ellátni.

³⁷ Lásd: 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közsolgálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról 30. §. (2) bekezdés

A hallgatóknak ezeken kívül³⁸:

- jogszabályokban meghatározott erkölcsi és egészségügyi követelményeknek kell megfelelniük;
- hallgatói jogviszonyukban sajátos függelmi viszonyba kerülnek az egyetem
 - vezetőivel, oktatóival;
- politikai megnyilvánulásaiban korlátozottak;
- közéleti szereplésük szabályozott keretek között történhet.

Ezek a követelmények és feladatok lényegesen túlmutatnak a magyar állami ösztöndíjasokkal szemben támasztott követelményeken, amelyek teljesítését az ösztöndíj szerződésében kötelezően vállalja.

A rendészeti hallgatók juttatásai

A változás jelentős visszaesést eredményezett a rendészeti hallgatók juttatásai körében. Az NKE RTK nappali tagozatos ösztöndíjas hallgatói pénzbeli juttatásának normatívája 308 000 forint/fő/év³⁹, amelynek folyósítása a velük szerződést kötő rendvédelmi szerv által kerül folyósításra az egyetem által megállapított szabályok szerint.⁴⁰

Az így megállapított alap ösztöndíj összege az I. szemesztert végzők számára 22 960 Ft/hó. a II-VI. szemeszter ideje alatt 9 800 Ft/hó- 21 607/hó összegben kerül folyósításra. Ez az összeg kiegészül a tanulmányi ösztöndíjjal, amelynek összege maximum 11 807 Ft/hó lehet, vagyis a hallgatók rendszeres ösztöndíj juttatása havi 9 800-21 607 között állapítható meg az aktív tanulmányi időszakban. (Az egy hónapos nyári szünet idejére nem kapnak támogatást)

Ebből a juttatásból kell önállóan törleszteni:

- a kollégiumi szállásdíjat: 11 400 Ft/hó összegben 4 ágyas, 14 000 Ft/hó 3 ágyas szobáért, rezsicsökkentést nem érvényesítették
- a napi étkezésének (1000-1500 Ft/nap),

³⁸ Lásd: 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közszoigálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról 21-24. §

³⁹ Lásd: 2013. évi CCXXX. törvény Magyarország 2014. évi központi költségvetéséről 11.§ (1) bek.

⁴⁰ Lásd: NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM HALLGATÓI TÉRÍTÉSI ÉS JUTTATÁSI SZABÁLYZAT III. fejezet. 7. §-a

- nyelvvizsgáért támogatást nem kapnak;
- jogosítvány megszerzése saját költségre, nem támogatott
- gyakorló ruházata tisztántartásának,
- fehér és alsónemű mosatásának,
- polgári ruházatának,
- elvárt művelődési és szabadidős tevékenységének,
- utazási kiadásainak,
- tankönyv és írószer szükségletének költségeit.
 - Meg kell jegyezni, hogy kivételes eljárásként, a fenti éves hallgatói normakeret terhére:
- kiemelt tanulmányi ösztöndíjat (+2 800 Ft/hó)
- rendszeres szociális ösztöndíjat (+4 760) Ft/hó)
- rendkívüli szociális ösztöndíjat (+2 800 Ft/hó) összegben folyósíthatnak hallgatónként átlagolva az arra érdemesek körének.

A rendészeti hallgatók életviszonyai

- ösztöndíj: 6 éve nem változik;
- kollégiumi elhelyezés minősíthetetlen, penészes szobák, TV szoba, társas helyiség nincs,
- internet szinte használhatatlan;
- a járandóságok megállapításakor 11 hónappal számolnak, mert a nyári szünet időszakára semmilyen járandóságot nem folyósítanak (emiat a havi alapösztöndíj a ténylegesen járó 8 900 Ft/hó helyett 9 800 Ft/hó összeget mutat)
- túlterheltség: rész-szakképesítés programja 5-6 hét időtartamban beépült a képzési időbe, emiat a 8-10 óra megterhelés is előfordul, ugyanakkor azonos tartalmú ismeretanyagot oktatnak;

- élelmezés: 1000 Ft/ nap az ebéd ára, nem reggeliznek, vacsoráznak, mert a többségének nincs rá pénze a túlterhelés miatt esetenként nincs rá ideje. Hét közben az otthonról hozott hideg élelmet fogyasztják, gyakran kisegítik a rászorulókat;
- nehéz helyzetükben egyesek munkát vállalnak, de az elfoglaltságuk miatt erre nincs lehetőségük;
- lopások is történtek;
- szolgálatellátás: naponta 6-8 hallgató kötelezett, akkor 1000 Ft/nap költségtérítés kapnak, amely csak az ebédjüket fedezi. Kapunál 4 óra pihenés jár a szolgálatot ellátóknak;
- tankönyv és jegyzet költsége: kb 20 000 Ft/szemeszter/hallgató;
- tanulmányi ösztöndíj felosztása szakirányok között történik, mert egyébként a szakaszokon belüli rivalizáció miatt feszültségek adódnának;
- az ösztöndíjszerződések nem rendezik az esetleg tiszthelyettesi képzésbe történő átiratkozásukat és tiszthelyettesi állományba vételüket, pedig az első szemeszter után rész-szakképzettséggel rendelkeznek.

5.6.3. A honvédtiszti pályára készülő hallgatók helyzete

A honvéd tisztjelölt hallgatók jogállása

Az 2012. évi CCV. törvény a honvédek jogállásáról *szerint a honvéd tisztjelölt az a honvédtiszti alapképzésre felvételt nyert személy, aki annak időtartama alatt hallgatói jogviszonyban és tisztjelölti szolgálati viszonyban áll. A rendészeti szakok hallgatóitól eltérően – akiknek még az ösztöndíjas foglalkoztatási jogviszonyát sem ismerik el a velük szerződő rendvédelmi szervek – a honvéd tisztjelölt a Magyar Honvédség tényleges állományú tagja*⁴¹.

Ennek alapján kettős jogállású hallgató, amely egyrészt azt jelenti, hogy honvéd tisztjelölti szolgálati viszonyban teljesít katonai szolgálatot a Honvéd Ludovika Zászlóalj kötelékében, másrészt a NKE ösztöndíjas hallgatója. Szolgálati jogviszonya az első

⁴¹ Lásd: 2001. évi XCV. törvény a Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses állományú katonáinak jogállásáról 229/C. § (1) bekezdés

szemeszterre történő beiratkozással jön létre és az első hat hónapban folytatott alapkiképzés ideje alatt „próbaidő” kikötésével teljesít szolgálatot.

A honvéd tisztjelölt jogszabályokban előírt kötelezettségei

A honvéd tisztjelölti szolgálati viszonya alapján a hallgató köteles:⁴²

- a) részt venni a különleges jogrendben bevezethető intézkedések szerinti feladatok ellátásában,
- b) a haza katonai védelmére felkészülni, részt venni az ehhez szükséges kiképzésben, illetve a katonai felkészítésen,
- c) ór-, ügyeleti, készenléti és futárszolgálatot, katonai rendészeti szolgálatot, valamint díszelgési és kegyeleti feladatokat ellátni,
- d) alegységparancsnoki feladatokat ellátni,
- e) megelőző védelmi helyzetben és rendkívüli állapot idején egyéb katonai feladat ellátására,
- f) közreműködni a honvédelmi nevelés programjának megvalósításában, valamint
- g) a Honvéd Vezérkar főnöke által elrendelt feladatokat ellátni.
- h) Ez a feladatrendszer szinte teljesen azonos a rendészeti szakok hallgatói számára előírtakkal, amely feltételezi, hogy az egyetem hallgatói azonos feltételek mellett teljesítik kötelezettségeiket.

A honvéd tisztjelöltek járandóságai

Állományviszonyuknak megfelelően a honvéd tisztjelöltek jogszabályban megállapított járandóságokban részesülnek, amely:

- tanulmányi előmenetelük, tanulmányi eredményeik és szolgálati megbízatásaik szerint megállapított ösztöndíjból;
- térítésmentes természetben nyújtott járandóságokból (élelmezési, ruházati ellátás, elhelyezés és tanszertámogatás, ezen túlmenően költségtérítés és szociális juttatások)
- kiküldetésre megállapított napidíjból;

⁴² Lásd: Nemzeti Közszolgálati Egyetem hallgatói térítési és juttatási szabályzat 30. §. (1) bekezdés

- kegyeleti gondoskodásból;
- egészségügyi ellátásból;
- baleset esetére megállapított kártérítésből;
- feladat kiemelkedő teljesítéséért vagy a feladatok hosszabb időn át történő eredményes végzéséért nyújtott elismerésből áll.

Az ösztöndíjak megállapítása:

- rendszeres járandóságként alapösztöndíjat folyósítanak, amelynek összege az illetményalap 50%-a, vagyis 19 350 Ft/hó;
- a tanulmányi előmenetel (szemeszterek) szerint az alapilletmény 25-32%-ával egészítik ki az alapösztöndíjat. Így az első szemeszterben +29 012 Ft/hó, a nyolcadik szemeszterben +31 718 Ft/hó összeg a hallgatók rendszeres járandósága;
- a parancsnoki beosztásokat gyakorlók további 21 257-23 190 Ft/hó kiegészítésre jogosultak;
- tanulmányi ösztöndíjként (3.51 átlag felett) további 3 865-7 730 Ft/hó összeget folyósíthatnak számukra;
- a kiemelkedően teljesítők extra tanulmányi ösztöndíja: 15 460 Ft/hó;
- a hallgatók legkedvezőtlenebb esetben 48 362 Ft/hó, legkedvezőbb esetben 99 718 Ft/hó ösztöndíjat érhetnek el, amely kiegészül a természetbeni járandóságok kb. 50 000 Ft/hó összegével. Így a honvéd tisztjelöltek átlagos havi járandóságát 100 000-120 000 Ft/hó összegben becsülhetjük meg, amely messze elmarad a rendészeti szakok hallgatói számára biztosítottaktól.

Összegezve:

Megállapítható, hogy a Nemzeti Közszerződés Egetem Rendészettudományi Karán tanuló hallgatók a honvéd tisztjelöltekhez viszonyítva jelentős hátrányban vannak a juttatások terén, ugyanakkor a követelmények szinte azonosak.

Felvetődik a kérdés, hogy megfelelően kezeljük-e a rendvédelmi szervek által finanszírozott, velük ösztöndíj-szerződést kötött hallgatókat, a leendő tisztjeinket?

6. A KUTATÁS ÖSSZEGZETT MEGÁLLAPÍTÁSAI

- 6.1. A kutatás szempontjából meghatározó, hogy a rendvédelmi szervek szervezési és vezetési elvei a hierarchikus, erős függelmi viszonyokra épülő katonai, vagy az önálló szervezeti egységekből álló, önálló vezetői hatáskörrel rendelkező menedzsment elveket követik-e? Parancsnoki munkakörökről és értelemszerűen az ilyen beosztások betöltésére történő felkészítésről, képzésről csakis olyan munkakörök esetében lehet tudományos megalapozottsággal beszélni, ahol a szervezeti rendet a katonai szervezési elvek szerint alakítják ki és a vezetők munkaköri leírásaiban megjelennek a parancsnoki beosztással járó kötelezettségek és parancsnoklási jogosultságok. Az egyes beosztások sajátosságainak elemzése és közös jellemzőik alapján megállapíthatók azok a szakmai és vezetői kompetenciák, amelyek alapján megtervezhető az ilyen beosztások betöltésére felkészítő képzési követelmények és képzési programok.
- 6.2. Az európai kontinens rendfenntartói szervezetei azonos történeti folyamatok hatására alakultak ki és napjainkban is jelentős hasonlóságot mutatnak. Magyarország rendfenntartói szervezetei az európai társadalmi folyamatokkal együtt fejlődtek, bizonyos történelmi időszakokban azonban – szuverenitása elvesztése következtében – idegen hatalmak befolyása alá kerültek. Az európai államok által kialakított négy rendfenntartói modell közül a magyar modell jelenleg a német rendfenntartói modellhez hasonlít, amelyben meghatározóak a központi vezetést biztosító szervezeti elemek. Mindez lehetővé teszi hierarchikus, katonai szervezési elveknek megfelelően kialakított struktúrák alkalmazását és ehhez igazodva a katonai vezetési módszerek használatát azoknál a szervezeteknél, ahol a szervezetek tagjai szolgálati érintkezését a közvetlen alá-fölé rendeltségi viszonyukból adódóan a feltétel nélküli, azonnali feladat végrehajtás jellemzi.
- 6.3. Magyarország jogrendje az állami irányítás alatt álló rendfenntartói szervezeteket rendvédelmi szervezeteknek nevezi és pontosan meghatározza e szervezetek működési célját, feladatkörét és működési rendjét. Amíg a szervezetek számára biztosított hatósági jogkörök gyakorlása során a szervezetek vezetői önálló hatáskörökkel rendelkeznek, addig a szervezetek irányítása terén szervezeti hierarchia szerinti alá-fölérendeltségi viszonyban állnak egymással. Ez az irányítási rend – elsősorban a kötelek vezetésénél – a katonai vezetéselmélet elveinek alkalmazását igényli a parancsnoki habitussal rendelkező vezetők részéről. Jogszabály szerint a rendvédelmi szervek intézkedésre jogosult tagjai büntetőjogi szempontból katonaként felelnek a tett és elmulasztott intézkedéseikért.
- 6.4. Annak ellenére, hogy a rendvédelmi szervek irányítása egyre inkább centrálissá vált, a szervezeti és vezetési elvek nem követték a változásokat. A vezetést egyre inkább a polgári vezetéselmélet elvei uralták, a vezetőkkel szemben támasztott követelmények közül eltűntek a parancsnoki kompetenciákat és habitust képviselő nézetek. Más hatásokkal összefüggésben jelentősen átalakult a rendvédelmi szervek vezetésében meghatározó tiszti állomány szakmai felkészültsége, morális helyzete, szakmai motivációja. A rendvédelmi szervek eredményes tevékenysége mellett a tiszti kar tagjai által elkövetett súlyos

fegyelemsértések, szakmai, vezetői hibák felvetik a velük történő foglalkozás kiemelkedő fontosságát, vezetői, parancsnoki szerepük megerősítését.

6.5. A tisztii állomány kiválasztásának, képzésének meghatározó szerepe van a rendvédelmi szervek vezetési kultúrájának, színvonalának és teljesítményének kialakításában. A parancsnoki habitus alakítása a tanintézetek elsőrendű feladata, amely a szervezetek valamennyi szintjére kidolgozott követelmények szerint kell, hogy megtörténjen. Fontos, hogy megformált legyen a vezetők/parancsnokok előmeneteli rendszere, amely szoros összefüggésben kell hogy álljon az egyéni teljesítményükkel, szolgálati tapasztalatukkal, a pályán eltöltött szolgálati idejükkel. Mindezt egy gondosan kidolgozott humánstratégia tudja biztosítani, amely megteremti a különböző állománykategóriák közötti átjárhatóságot, a különböző képzések egymásra épülését és a megszerzett ismeretek beszámíthatóságát.

A képzés eredményességét nagyban befolyásolja a rendelkezésre álló infrastruktúra minősége, a tanulás zavartalan feltételeit biztosító, a képzeteket motiváló ellátási rendszer.

7. JAVASLATOK A PARANCSNOKI KÉPZÉS TARTALMI FEJLESZTÉSÉRE

A tisztképzés programjaiban a leendő vezetők kommunikációs képzését továbbra is kiemelten kell kezelni, mivel a motiválás minden formáját – a hatalmat, az ezt kifejező parancsot, az autoritást, az értékelést, és visszacsatolásokat stb. – ez közvetíti a legjobban. Fontos, hogy a szervezeten belüli kommunikáció és a szervezeten kívüli kommunikációs is megjelenjen a képzési programokban. A tiszték kommunikációja egyrészt a tudományosan megalapozott szaknyelvre, másrészt a társadalom széles köre által érthető köznyelvre alapozódjon és mindkét esetben a tiszték ezek alkalmazásában gyakorlatot szerezzenek. Készítsék fel őket a médiaszereplésekre, a tárgyalástechnikákra, a szervezeti kommunikációra, az előadás és beszédtechnikára, az infokommunikációs eszközök gyakorlati alkalmazására és hatékony prezentációknak az elkészítésére.

A vezetői személyiségfejlesztés kapcsán továbbra is prioritást kell adni a vezetőképzésben az önismereti és konfliktuskezelési kurzusoknak. Egy vezető, ha tudja és elfogadja a saját személyiségének stílusát, akkor arra támaszkodva tud dolgozni, s nem arra vágyik, ami nem megy neki. Az önismeretben a legfontosabb azt tudni, mink van, mink nincs, mit szeretünk, mit nem, mikor vagyunk bátrak, és mikor félünk.

Legyen hangsúlyos a jövőben az emocionális intelligencia, a tárgyalási képesség és a befolyásolási technikák, valamint az időgazdálkodási képesség alkalmazása.

Új alapokra kell helyezni a vezetéselméleti képzést. Az operatív módszerek előtérbe helyezésével el kell érni, hogy a hallgatók értsék meg: folyamatosan kell alkalmazkodni a változásokhoz, s a különböző feltételeknek más-más vezetői stílus felel meg. El kell sajátítani az emberekkel való foglalkozás elméleti és gyakorlati kérdéseit, emellett meg kell teremteni ezek gyakorlatban történő kipróbálásának lehetőségét. Erre a tematikus tréningek, gyakorlatok a legalkalmasabbak.

A leendő vezetők ismerjék a motiválás, az ösztönzés különféle módjait, a kreativitás fejlesztésének lehetőségeit, az együttműködés és csapatépítés technikáit. A vezetéselméleti modulban ezekre nagyobb hangsúlyt kell helyezni.

Növelni kell a megszerzett tudás kipróbálására, a teljesítményképes tudás kialakítására szánt időt, a szakközépiskolai és a főiskolai szakmai gyakorlati időszak hosszát, biztosítva ezzel a folyamatos ráhatást, gyakorlást, a parancsnoki tulajdonságok, képességek fejlesztését.

A tiszthelyettes képzésben be kell vezetni a vezetéselméleti tantárgyat és annak tartalmát a katonai vezetéselmélet ismeretanyagából kell adaptálni úgy, hogy az megfeleljen a rendvédelmi szerv szakmai követelményrendszerének.

Fontos lenne egy célirányos „rendvédelmi vezető” posztgraduális képzés bevezetése az Nemzeti Közzolgálati Egyetemen azoknak a tisztteknek, akik nem rendelkeznek szakmai felsőfokú végzettséggel.

Össze kell hangolni a jelenlegi képzési rendszereket, biztosítani kell a kreditrendszerű képzés bevezetését minden képzési formában és lehetővé tenni azok beszámítását az élethosszig tartó tanulás folyamatában.

A hivatásos életpálya-modellnek tartalmazni kell egy előmeneteli rendszert és ahhoz kapcsolódva egy képzési-továbbképzési rendszer tervét. A jelenlegi ad-hoc rendszerű tervezést fel kellene váltani egy gondosan megtervezett stratégiai tervezési rendszernek.

A képzés és a képzést folytató szervezetek az igényeknek megfelelően alakíthatók, fejleszthetők, rugalmasak legyenek. A képzők felelőssége, hogy bemutassák a hallgatóknak az alternatívák tárházát, a rendelkezésre álló óriási módszertani választékot.

Olyan nevelési feltételeket kell kialakítani, amelyben parancsnoki személyiséghez kapcsolódó ismeretek célirányos oktatása, gyakoroltatása során lehetne bővíteni azokat a személyiségjegyeket, amelyek adott esetben a rendvédelmi szervek egységes fellépését is erősítenék.

Meg kellene szüntetni azt a helytelen gyakorlatot, hogy előbb lesz valaki vezető, s azt követően megy csak az első vezetőképzésre. Tervszerűen kellene alkalmazni a vezető-utánpótlási adatbankot.

A vezetők egy részét ma is bizalmi alapon, vagy ismeretség alapján választják ki, a tényleges alkalmasság nem mindig az elsődleges szempont. Túl azon, hogy a kötelező lojalitáson túl a leendő vezetőknek bírnia kell leendő előljárójuk bizalmát, szélesíteni kell azoknak a jelölteknek a körét, akik szakmai felkészültségük, elkötelezettségük alapján megfelelnek a kiválasztási kritériumoknak.

Az úgynevezett „intézkedési stresszre” minimális mértékű a felkészítés, ezért a képzés minden szintjén, de különösen a vezetőképzésen emelni szükséges az általános pszichológiai ismeretek oktatási óraszámát. Nagyon fontosnak tartjuk, hogy a munkahelyi stresszel való megküzdés technikáit olyan szinten tanítsák meg a leendő vezetőkkel, hogy ne csak magukon, de a beosztottaikon is tudjanak segíteni.

Fontossága miatt még hangsúlyozni kell, hogy – különösen a vezetőképzőkön – rendőri képzettségű és széleskörű gyakorlati tapasztalatokkal rendelkezők is oktassanak, ezzel együtt kerüljön előtérbe a szituatív képzés.

Az esettanulmányok megismerésének és feldolgozásának a számát is célszerű növelni kell. A vezetőképzésen a szituációs gyakorlatok mellett „élő helyszínek” megtekintését is meg lehetne szervezni, például kiemelt rendezvények biztosításának megfigyelésével (melegfelvonulás, focimeccs). Egy ilyen program megszervezése beleférhet a módszertani fejlesztésbe, és az új lehetőségek kipróbálásával kapcsolatos kísérletezésbe.

B pedagógiai módszerek alkalmazása terén az oktatásban újra vissza kell állítani a katonai felsőoktatásban korábban széles körűen alkalmazott csoportos foglalkozások, törzsgyakorlások, szakterületi gyakorlatok, komplex vezetési gyakorlatok rendszerét.

A vezetőképzések tematikáját tekintve a jövőbeni fejlesztéseknek a tartalmi és módszertani korszerűség, a hatékonyság és eredményesség irányába kellene mutatniuk. Hangsúlyozni kell a képzések rugalmasságának, igényekhez való alkalmazkodásának fontosságát, az értékközpontú vezetés és a hivatásetika prioritásait.

A katonaság (alaki kiképzés) hiányának pótlását meg kell oldani azoknál, akik a civil szférából kerülnek a rendszerbe és nem voltak katonák.

A katonai feladatok, az alakiasság a bünygyi szakterületen minimálisan legyen jelen, nehogy visszafogja a kreativitást, a motivációt, ugyanakkor a rendészeti szakterületen elengedhetetlen a katonai vezetési módszerek elemek jelenléte, az alakiasság magas szintű elsajátítása. A rendészeti ágban legyen dominánsabb a parancsnoki attitűd kialakítása.

Különböző szintek kerüljenek kialakításra a képzésben, a heterogén vezetői szerepeknek megfelelően (váltásparancsnok, alosztályvezető, osztályvezető - külön bünygyes, külön a rendészeti szakterületen - kapitány, bünygyi-rendészeti főkapitány-helyettes, főkapitány, stb.). Mindenki a saját vezetői szerepének megfelelő, személyre szabott képzést kapjon, mivel szakterületenként és beosztásonként más-más vezetői tulajdonságok megléte a kívánatos.

Jó volna több embert beiskoláztatni, mint amennyi vezetőre valójában szükség van. A vezetőképzőn való részvétel nem jelentheti azt, hogy automatikusan vezetővé válik, aki az előírt kurzusokat abszolválta, a részvétel csak a lehetőségét teremtsen meg annak, hogy az arra érdemes végül vezetővé válhasson.

A vezetőképzési rendszerben rugalmasan kell elhelyezni a szakirányú továbbképzéseket, a speciális kompetenciafejlesztő átképzéseket, és az esetleges belső továbbképzéseket (itt még lehetnek tartalékok), emellett az aktualitásokhoz igazodó újabb képzéseket kell szervezni.

Össze lehetne hangolni a különböző szintű képzések cél – és feladatrendszerét, ideális lenne egy előre tekintő, középtávra szóló terv elkészítése. A tervezés során mindvégig figyelembe kellene venni a rendelkezésre álló erőforrásokat.

Célként kellene kitűzni - a meglévők mellett - a következő vezető kompetenciák fejlesztését is:

- rendszerben gondolkodás, a nem látható strukturális összefüggések felismerése, komplex szituációk elemzése,
- emberek megismerése és motiválása (egyén és csoport egyaránt),
- a fejlődést akadályozó gondolati sémák felismerése (lássa kívülről a szervezetét),
- a szervezetével közös jövőkép kialakításának képessége,
- csoportos tanulás képessége, amely során az egyén és a szervezet egyaránt fejlődik,
- a saját szervezet és a rendelkezésre álló források szervezése és koordinációja.

Már a kiválasztás során jó lenne, ha kiderülne, hogy ki az, aki biztosan nem lesz jó vezető. A szegényes kommunikáció, a kiemelkedő dominancia, a konfliktustagadás, az önközpontú fókusz, az érzéketlenség, vagy akár az arrogancia időben történő észre vétele esetén ki kellene szűrni a vezetésre alkalmatlan személyeket.

A korábban jól bevált egyhetes, vagy néhány napos alosztályvezetői szintig lemenő vezetőképzések finansziális okok miatt megszűntek, ezekre azonban továbbra is igény van, visszaállításukat javasoljuk.

- Meg kell találni a rendőri pályára került nők férfiakhoz hasonló, de élettani sajátosságaik miatt más jellegű parancsnoki felkészítését. Számukra speciális programokat kellene összeállítani.

8. AJÁNLÁSOK A TOVÁBBI KUTATÁSOKRA

Szervezés-vezetésemélet területén:

- A rendvédelmi szervek struktúráinak, vezetési elveinek vizsgálata, a parancsnoki vezetési módszerek alkalmazásának lehetőségei
- A katonai szervezési elvek szerint működő szolgálati folyamatok meghatározása, az törzskari vezetési-irányítási modell alkalmazásának lehetőségei a rendvédelmi szerveknél

Humánigazgatási szakterületen:

- A rendvédelmi szervek parancsnoki munkaköreinek behatárolása, a munkaköri leírásokban megjelenő általános és speciális követelmények
- Parancsnoki/vezetői előmeneteli rendszer, a szakterületek közötti átjárhatóság a rendvédelmi szerveknél

Képzés, továbbképzés, szervezetek felkészítése

- A rendvédelmi szervek vezetőinek parancsnoki felkészítése, vezetési tréningek és gyakorlatok szervezési elvei
- A felsőfokú és középfokú rendvédelmi képzésben megvalósuló parancsnoki kompetencia-fejlesztés, javaslatok a képzési programok átalakítására
- Csoportos foglalkozások, törzsgyakorlások, komplex vezetési gyakorlatok, valamint e-learning továbbképzési kurzusok szervezése a parancsnoki állomány és a csapatszolgálati szervezetek vezetői szervei felkészítésében

BEFEJEZÉS

Az anyag összeállítása során újabb és újabb dilemmák merültek fel. Ilyen volt például, hogy mivel tud mást, vagy többet nyújtani a rendészeti vezetőképzés, mint a piacon elérhető vezetőképzési programok? Vagy a vezetőképzésnek a továbbképzési rendszerbe való integrációjának mik lehetnek a további jó irányai? Vagy a vezetőképzés alkalmazkodik a vezetőkhöz, vagy a vezetők alkalmazkodjanak a képzéshez? S még sokáig sorolhatnánk. A

terjedelmi korlátok miatt azonban e kérdések megválaszolását elhalasztották, s igyekeztek csak „feladatra” fókuszálni.

A parancsnok nem akkor parancsnok, ha kinevezik, a vezető nem akkor vezető, ha pozícióba helyezik, hanem attól, hogy képes parancsnokként és vezetőként viselkedni, értéket adni a vele együtt dolgozó beosztottaknak, s ezáltal alulról is „kiválasztódik és fölé emelkedik” a szervezetének.

Abból kell kiindulnunk, hogy a rendvédelmi szerveknél minden körülmények között rendnek és fegyelemnek kell lennie, rend nélkül egyébként egyetlen munkahelyen sem lehet dolgozni. A rend és fegyelem, a feszesebb tartást mutató vezető-beosztott kapcsolat azonban nem jelentheti az alakiasság túlértékelését, a tudás hiányának tekintéllyel való pótlását.

Az autokrata, ellentmondást nem tűró stílus – ahogy azt vezetéselmélet tanítja – egyébként is csak vészhelyzetben, vagy alacsony kultúrájú és képzettségű emberek esetében hatékony. Vezetőként lehetünk egy ideig keményebbek, katonásabbak, szükség esetén az utasítást és parancsot is ki kell adnunk, de soha ne feledkezzünk meg arról, hogy a parancsot adó a parancsáért teljes felelősséggel tartozik, s arról sem, hogy a parancsadás jogával visszaélni tilos, mert annak akár büntetőjogi következményei is lehetnek.

Az érem másik oldala azonban az, hogy a vezetőképzés végső célja, hogy a már vezetők, vagy a leendő vezetők képessé váljanak minden szituációban az alárendeltek befolyásolására, a saját szakterületükön célok kitűzésére és azok megvalósítására, rendkívüli helyzetekben utasítások kiadására akár az erőszak alkalmazására is.

Emellett a parancsnok a rendvédelmi szervezet élén álló, hatalmi helyzetben levő egyszemélyi vezető, aki teljes és oszthatatlan felelősséggel tartozik a rábízott szervezet munkájáért. A rendvédelmi szervezetek vezetése parancsok útján történő vezetés, s a parancs végrehajtása az alárendelt számára kötelező, megtagadása ugyancsak súlyos joghátránnyal jár.

A fenti két gondolatmenet közt azonban csak látszólag van ellentmondás. Nyilvánvalóan más a béke időszakában a vezetés, és más a rendkívüli helyzetekben, vagy minősített időszakokban a szigorú parancsnoklás.

Kutatásunk rávilágít arra a problémára, hogy egyesek azért ellenzik a parancsnoki vezetési stílus alkalmazását a rendvédelmi szerveknél, mert úgy vélik: ezzel sérül a szervezetek

hatósági jogköre, a szakmai döntések meghozatalában szükséges szervezeti önállósága. Értelmezésünk szerint nem erről van szó: a parancsnoki hatásköröket mi a szervezeteken belüli viszonyok alakításában, a szervezetek vezetési-irányítási rendszerében látjuk alkalmazhatónak és nem érinti az ügyintézés rendjét, a szervezetek vezetőinek hatósági hatáskörét.

A felmérés rámutat arra is, hogy ha valaki a saját szakterületén kimagasló tehetség, korántsem biztos, hogy vezetőként is eredményes munkát fog végezni. Hangsúlyos és felelősségteljes kérdés tehát a kiválasztás, a vezetésre alkalmas ember jó kiválasztása. Olyan emberé, aki képes másokat befolyásolni egy közösségileg elfogadott cél érdekében. Olyan emberé, aki kellő önbizalommal, intelligenciával, kreativitással és kellően rugalmas gondolkodással alkalmazkodik a változó körülményekhez.

A kutatást végzők meggyőződöttsége, hogy a rendvédelmi szervek fejlődésének legfontosabb feltétele a hatékony vezetés, ennek kialakításában áll tehát a döntéshozók, a felső vezetés felelőssége.

FELHASZNÁLT IRODALOM

1991. évi XX. Törvény a helyi önkormányzatok és szerveik, a köztársasági megbízottak, valamint egyes centrális alárendeltségű szervek feladat- és hatásköreiről.
1996. évi XLIII. Törvény a fegyveres szervek hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyáról.
- 1996.évi XLIII. Törvény (HSZT) Utánpótlási és vezetői adatbank.
- 2/2013.(I.30.) BM rendelet. A rendészeti vezetőképzési és tehetséggondozási rendszer.
2011. évi CXXVIII. Törvény a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról.
- 234/2011. (XI. 10.) Kormányrendelet a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény végrehajtásáról.
- A nemzeti megújulás programja. (Az Antall-kormány programja) Budapest, 1990.
- A rendészeti vezető-kiválasztási eljárás szakmai protokollja.(BM Oktatási és Tudományszervezési Főigazgatóság, Nagykovács, 2013.09.13.)
- Bakacsi Gyula, Balaton Károly, Dobák Miklós, Máriás Antal: Vezetés-Szervezés I.II. Aula Kiadó Kft. Budapest 2006
- BALTIMORE POLICE DEPARTMENT; JOHN HOPKINS UNIVERSITY (2001)
Identifying Characteristics of Exemplary Baltimore Police Department First Line Supervisors, Final Technical Report.
- Bataillon de marins-pompier, <http://www.marinspompiersdemarseille.com/>, (letöltve: 03. 01.).
- Belügyminisztérium Oktatási Főigazgatóság: Konceptió és stratégiai intézkedések a Belügyminisztériumhoz tartozó szervezetek oktatási rendszerének korszerűsítésére, Tervezet, 2005.
- Benkő Tibor: *Gondolatok az ideális parancsnokról*. Hadtudomány, 2008. 3-4.szám
- BENKŐ, Tibor (2008): Gondolatok az ideális parancsnokról, In: Hadtudomány 2008/3-4.
- BIBLIA, ószövetségi és újszövetségi szentírás, Szent István Társulat, az Apostoli Szent Szék Kiadója, 1976, János evangéliuma 18.18
- BM OKTF Tanulmányi és Vizsgaszabályzat
- Bokodi – Györke: *Rendészeti mestervezetővé Képző, I. modul, stratégiai gondolkodás – stratégiai eszköztár*
- CAMPBELL, Nancy M. (2006): Introduction. In: CAMPBELL, Nancy M. (szerk.):
Correctional Leadership Competencies for the 21st Century: Manager and Supervisor Levels, National Institute of Corrections.
- Christián L.: A rendészet alapvonalai, önkormányzati rendőrség, UNIVERSITAS–GYŐR Nonprofit Kft., Győr, 2011., ISBN 978-963-9819-65-8, http://www.bm-tt.hu/cuccok/letolt/konyvjelzo/A_rendeszeti_alapvonalai_pdf.pdf, (letöltve: 03. 23.).

- Corpus Juris Hungarici: Szent László Király Dekrétomainak Harmadik Könyve 1. Fejezet a századosokról és tizedesekről, Kálmán Király Dekrétomainak Első Könyve 52-55 szakasz
- Czuprák O. – Kovács G.: „Vezetés és Szervezésemélet” Nemzeti Közszolgálati és Tankönyv Kiadó, 2013., ISBN 978-615-5344-36-7, 195. o.
- Csépe József: *A katonai vezetés pszichológiája*, ISBN 963 326 418 9, Bp. 1977 Zrínyi Katonai Kiadó.
- Cservényák Tamás: *A szakszerű vezető tizenhat isméréve.*
www.tudatosvezetes.blogspot.hu/2013.01 letöltve: 2014.02.15.
- Danielisz Béla-Dr. Jármay Tibor: *Rendészet Európában*, Duna palota Kulturális KHT, Budapest, 2008
- DOBEL, J. Patrick (2006): *Ethics and Values*. In: CAMPBELL, Nancy M. (szerk.). *Correctional Leadership Competencies for the 21st Century: Manager and Supervisor Levels*, National Institute of Corrections.
- Dr. Györgyné Dr. Várbíró Márta: *Csapatépítés – vezetői eredményesség – a sikeres vezető jellemzői.* www.mnzrt.hu/data/cms813727/pszichologia letöltve:2014. 03.13.
- Dr. Henczi Lajos PhD. főiskolai docens: *Munkavállalói kompetenciák, szociális kompetenciák fejlesztési lehetőségeinek megismertetése.* Bp. 2009. augusztus
- Dr. Zsiga József: *A parancsnok és a beosztott kapcsolatáról.* Belügyi Szemle, 1980.3. szám.
- Dr.Christian Barthel, PD Heidemann, KFS 2.0 – ein Vorschlag zur Neuformulierung des Kooperativen Führungssystems, Münster, 2012.
- dr. Christián László: *ALTERNATÍV RENDÉSZET* PhD-disszertáció, Budapest 2010
- EDINGTON, Teddi - LUCEY, Barbara (2006): *Problem Solving and Decisionmaking.* In.
- CAMPBELL, Nancy M. (szerk.): *Correctional Leadership Competencies for the 21st Century: Manager and Supervisor Levels*, National Institute of Corrections.
- Farkas Imre: *A magyar honvédség vezetésfelfogása változásainak lehetséges irányai és beépülése a kiképzés rendszerébe.* Repüléstudományi Közlemények 2010. április 6. Farkasné Zádeczky Ibolya: *A vezetéselmélet helye, szerepe a tisztképzés folyamataiban.* <http://uni-nke.hu/downloads/konyvtar/digitgy/2011/vszt/zadeczky.html> letöltve: 2014. 02.18.
- Federal Emergency Management Agency, Fire Administration: *National Professional Development Matrix*, http://www.usfa.fema.gov/nfa/higher_ed/feshe/feshe_interoperability.shtm, (letöltve: 03. 02.).
- FERENCZ, Enikő (2007): *A demokratikus stabilitás kellékei* In: Korunk, Május 2007.
- Fiedler Ferenc: *A hatékony vezetés személyiségtényezői és helyzeti meghatározói*, Gondolat Kiadó, Budapest 1980.
- FIELDER, Dave(2011): *Command, leadership, and management success factors within stability operations*, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College.

- Finszter Géza: A rendőrség joga. Tanulmány a rendészeti igazgatásról. ORFK, Budapest, 2012.
- Földi András és Hamza Gábor: A RÓMAI JOG története és intézményei, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 1996.
- Gyimesi Gyula – Nagy Kálmán: *A szervezeti kultúra értelmezési nehézségei a katonai szervezetekben*. Nemzet és Biztonság, 2010. 4. szám
- Hautzinger Zoltán: A katonai büntetőjog rendszertana. Pécs, 2010.
- Holló József: *Szocializációs és vezetői folyamatok a hadseregben*. III. Országos Neveléstudományi Konferencián elhangzott előadás szerkesztett változata Horváth Kinga: *A személyiségjellemzők hatása a vezetői stílusra*. 2009. június 17. <http://epa.oszk.hu/00000/00035/00095/2005-09-ht-Horvath-Szemely>. letöltve: 2014. 02.25.
- HOUSE OF COMMONS JUSTICE COMMITEE (2009): Role of the Prison Officer.
- International Association Of Fire Chiefs, Officer Development Handbook, USA 2003, <http://www.iafc.org/files/OffrsHdbkFINAL3.pdf>, (letöltve: 03. 2.).
- Jakó Melinda: *A kompetencia fogalmának értelmezése* www.erak.hu/szemelvények/kompetencia fogalom, letöltve: 2014.03.10.
- Karapné Bozóky Ágnes: *Vezetői tulajdonságok, vezetői készségek és a vezetői hatékonyság elemzése*, Gyöngyös, 2006. www.mek.oszk.hu letöltve: 2014. 02.15.
- Karcsics Éva: *Menedzseri kompetencia – elvárások a munkaerőpiacon*, PhD. értekezés, Budapest, 2011.
- Klein Balázs – Klein Sándor: *Kompetencia a munkahelyen*. www.shl.hu/static/designs/shl/portlets/portlet/getFile.jsp
- Klein Sándor: *Vezetés- és szerveztpsychológia*. ISBN 963 007 008 1, Szegedi Kossuth Nyomda.
- Kompetenciák/pihgy.hu/files/kompetenciak.
- Koronváry Péter: *Gondolatok a vezetéstudomány feladatáról*. <http://hadmernok.hu/archivum/2008/2/2008> letöltve: 2014.03.10.
- Kozáry Andrea: NEMZETKÖZI ÖSSZEHASONLÍTÓ SZERVEZETTAN
- Kézikönyv a Rendőrtiszti Főiskola Mester szak hallgatóinak, Rendőrtiszti Főiskola kiadványa, Budapest, 2008.
- Krémer Ferenc – Molnár Katalin: *A szociális kompetenciák szerepe a rendészeti szakmai gondolkodás formálásában* www.pecshor.hu letöltve: 2014.03.09.
- Kriskó Edina: A rendőrség társadalmi rendeltetése és a rendőrségi kommunikáció doktori disszertáció, 2012.
- Lipics L.: Településőrség: Kísérlet az önkormányzati rendszerre?, In Pécsi Határőr Tudományos Közlemények XI., Tanulmányok a „Quo vadis rendvédelem? Szabadságjogok, társadalmi kötelezettségek és a biztonság” című tudományos konferenciáról, Pécs, 2010. ISSN 1589-1674, <http://www.pecshor.hu/periodika/XI/lipics.pdf>, (letöltve: 03. 23.)

- Lippai Péter: *A küldetésorientált vezetés történelmi tapasztalatai.* Hadtudomány, 2004. június LUCEY, Barbara (2006): Oral and Written Communication. In: CAMPBELL, Nancy M.
- (szerk.): Correctional Leadership Competencies for the 21st Century: Manager and Supervisor Levels, National Institute of Corrections
- MACTAVISH, Marie (2006): Interpersonal Relationships. In: CAMPBELL, Nancy M.
- (szerk.): Correctional Leadership Competencies for the 21st Century: Manager and Supervisor Levels, National Institute of Corrections.
- MACTAVISH, Marie (2006): Managing Conflict. In: CAMPBELL, Nancy M. (szerk.): Correctional Leadership Competencies for the 21st Century: Manager and Supervisor Levels, National Institute of Corrections.
- Matus János: *A katonai gondolkodás új irányzatai.* Hadtudomány, 2008. 1-2 szám
- Monty Armstrong: Leadership Development for the Fire Service, Master of Arts in Leadership and Training, Royal Roads University, 2004, http://www.jibc.ca/sites/default/files/research/pdf/Mrmstrong_LeadershipDevelopment-Fire.pdf, (letöltve: 03 9.).
- Niedersächsischen Akademie für Brand- und Katastrophenschutz, http://www.feuerweherschulen.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=32152&article_id=111293&psmand=188, (letöltve: 03. 1.).
- OETTING, Dirk Walther (1988): Motivation und Gefechtswert: vom Verhalten des Soldaten im Kriege, Frankfurt am Main (fordítás-kézirat).
- Palásti Ferenc: *A honvéd vezérkar főnökének elvárásai a jövő tisztjével és a tisztképzéssel szemben.* Hadtudomány, 2007. 4. szám.
- PARÁDI József: A polgári magyar rendvédelem a XIX-XX. századokban. Rendvédelem-történeti füzetek ISSN: 1216, Budapest.
- Seebauer Imre: *A katonai vezetéselmélet a védelmi felülvizsgálat tükrében.* Hadtudomány, 2004. március.
- SMITH, Brian G. (2010): Selection and Preparation of the Line Supervisor; Senior Leadership & Future Studies Research Papers; Florida Criminal Justice Executive Institute 2010. június.
- Szabó József: *A parancsnokok felelőssége és beosztottaikról való gondoskodása.* Belügyi Szemle, 1971.11. szám.
- Szabó Sz.: „A Vezetői kompetenciafejlesztés tapasztalatai és lehetőségei egyes rendvédelmi szervek hivatásos állománya körében”, PhD értekezés, ZMNE Hadtudományi Doktori Iskola, 2008, 32. oldal, http://unike.hu/downloads/konyvtar/digitgy/phd/2008/szabo_szilvia.pdf, (letöltve: 03. 02.).
- Szabó Sz.: Vezetői kompetencia alapú képzés a rendvédelem (rendőrség, határőrség) állománya körében, In Kard és Toll, 2006/3, ISSN 1587-558X, 130 – 141 oldal;
- Szabó Szilvia: *A vezetői kompetencia fejlesztés tapasztalatai és lehetőségei egyes rendvédelmi szervek hivatásos állománya körében.* PhD értekezés, 2008, unike.hu/downloads/konyvtar/digitgy/phd/2008/szabo_szilvia.pdf, letöltve:

2014. 03.25. Szántó Mihály: *A katonai felső vezetéssel szembeni követelmények.* Hadtudomány, 2000. december
- Szappanos András: *Vezetés ismeretek* www.3keonsens.hu/files/vezetesi ismeretek, letöltve: 2014. 03.11.
- Szávay István: LKHB 1332, *A katonai vezető hatékony felkészítése a vezetői feladatokra.* Bp. 2006.11.07.
- Szikinger István: *Rendőrség a demokratikus jogállamban.* Sík Kiadó kft. Budapest, 1998. 108. p.
- Szilvási József: *A parancsnoki gondolkodásról.* Belügyi Szemle, 1978.12. szám
- Till Szabolcs: *Fogalmi kísérletek a katonai mező értelmezésére.* ebooks.gutenberg.us/Wordtheque/hu/AAACFW.TXT letöltve:2014.03.10.
- Ujj András: *Magyar katonai felsőoktatás: lesz-e következő kétszáz év?* Nemzet és Biztonság, 2008. december (11. szám)
- ULMER, Walter F. Jr.(2010): *Military Leadership into the 21st Century: Another “Bridge Too Far?”* In: *Parameters*, 2010/11 Winter
- Vezetéstudomány és módszertan WWW.uni-corvinus.hu
- Vezetői kompetenciák, www.ecbservices.hu letöltve:2014.03.03.
- Virág L.: *Kompetencia alapú hr rendszer az integrált rendvédelemben – paradigmaváltások, avagy a váltások paradigmái,* In Pécsi Határőr Tudományos Közlemények VII., Tanulmányok a „Határőrség és Rendőrség – az integrált rendvédelem” című tudományos konferenciáról, Pécs, 2007. ISSN 1589-1674, <http://www.pecshor.hu/periodika/2007/VII/virag.pdf>, (letöltve: 03. 24.);
- WALZER, Michael (1981): *Two kinds of military responsibility.* In *Parameters*
- Zakárné Horváth Ida: *Készségek, képességek, kompetenciák fejlesztése,* MODINFO Kft. Módszertani Füzetek.
- Рабочая Программа „Повышение Квалификации Командиров Отделения“, Ставрополь 2011., <http://www.fpb26.ru/remote-study/study-programm/28-gps/101-programma><http://www.fpb26.ru/remote-study/study-programm/28-gps/101-programma-professionalnoj-podgotovki-komandirov-odeleniya.html> (letöltve: 03. 01.);

TARTALOM

A PARANCSNOKKÉPZÉS TUDOMÁNYOS, SZAKMAI MEGALAPOZÁSA ÉS KÖVETÉSE	2
1. A HATALOM GYAKORLÁSÁNAK NÉHÁNY ELMÉLETI KÉRDÉSE	2
1.1. Az autoritás kérdése.....	2
1.2. Parancsnoklás- Vezetés- Menedzsment.....	3
2. EURÓPAI ÉS MAGYAR RENDFENNTARTÁSI SZERVEZETEK KIALAKULÁSA, VEZETÉSI TAPASZTALATAIK ADAPTÁLHATÓSÁGA MAGYARORSZÁGON A PARANCSNOKI KÉPZÉS MEGALAPOZÁSÁSA SORÁN	4
2.1. A rendfenntartás társadalmi szükségletének és szervezeti rendszerének.....	5
kialakulása.....	5
2.2. Az európai rendfenntartás szervezeti kereteinek kialakulása az ókorban	9
2.3. A középkor rendfenntartás keretei Európában és hasznosítható tapasztalatai a parancsnoki képzés megalapozásában	12
2.4. Néhány európai állam rendfenntartási struktúrája és vezetési jellemzői	14
2.5. A magyar rendfenntartási struktúra kialakulásának és fejlődésének sajátosságai.....	18
2.6. Magyarország rendfenntartó szervezeteinek funkcionális tagozódása	22
2.7 . ÖSSZEGZÉS: A külföldi rendfenntartási modellek és a magyarországi adaptáció lehetőségei.....	26
3. A PARANCSNOK ÉS A VEZETŐ JOGÁLLÁSA A RENDFENNTARTÓ SZERVEKNÉL	27
3.1. A jog szerint ki a parancsnok és ki a vezető?.....	27
3.2. Értelmezzük a fogalmakat	33
3.3. A parancsnoklás és vezetés jogi eszközei	40
3.4. Milyen szervezeteknél „parancsnokolnak”?	44
3.5. A parancsnoki felelősségre vonás	52
3.6. A bíróság előtt mindenki katona	53
3.7. Összegezve: mi a rendfenntartó szervezetek parancsnokainak, vezetőinek jogállása?.....	57
4. RENDVÉDELMI SZERVEK VEZETŐI – PARANCSNOKI HABITUSSAL.....	60
4.1. Milyen a korszerű vezetési stílus?.....	60

4.2. Miért tűnt el a parancsnoki vezetési stílus a rendvédelmi szerveknél?	62
4.3. Mi indokolja a parancsnoki vezetési stílus alkalmazását?	65
4.4. Mitől lesz valaki parancsnok?	68
4.5. A parancsnoklás lényeges jegyei.....	69
4.6. A jó parancsnok tulajdonságai	73
4.7. Az emberséges parancsnok	83
4.8. Hogyan válhatnak vezetőink parancsnokká?	88
5. A PARANCSNOKI KÉPZÉS ÉS FELKÉSZÍTÉS PROBLÉMÁI.....	89
5.1. A parancsnoki habitus fejlesztésének pedagógiai jelentősége	89
5.2. Parancsnoki kiválasztás és fejlesztés.....	95
5.3. A parancsnoki képzés és a kiválasztás strukturális dilemmái.....	100
5.4. Parancsnokképzés a tanintézetekben.....	103
5.5. A parancsnokképzés vezetéselméleti megközelítésben.....	107
5.6. A magyar rendvédelmi tisztek „vezetői - parancsnoki” képzése	110
5.7. A rendvédelmi tisztek képzésének szervezeti, infrastrukturális háttere.....	113
6. A KUTATÁS ÖSSZEGZETT MEGÁLLAPÍTÁSAI.....	121
7. JAVASLATOK A PARANCSNOKI KÉPZÉS TARTALMI FEJLESZTÉSÉRE.....	122
8. AJÁNLÁSOK A TOVÁBBI KUTATÁSOKRA.....	1277
BEFEJEZÉS	1277
FELHASZNÁLT IRODALOM	1300
TARTALOM.....	1355

Csatolmány: Háttéranyag *A PARANCSNOKKÉPZÉS TUDOMÁNYOS, SZAKMAI MEGALAPOZÁSA ÉS KÖVETÉSE* c. anyaghoz