

Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?¹

„Ezt cselekedjétek: Terheljétek meg a ti barmaitokat, és eredjétek, menjétek el Kanaán földére.”²

Bevezetés

A tanulmány a saját kutatási eredményeket tartalmazza, ami – ha nem is reprezentatív, de – egyedülálló módon (elsőként) előzmények nélküli „survey” felmérés a Z generáció pályaválasztási motívumainak tárgyában, különös tekintettel a rendőri pálya vonzóbbá tételére.

Az elvégzett kutatómunka fontosságát alátámasztja, hogy Magyarországon ilyen jellegű kutatás, amely a Z generáció munkaigényeinek és a rendőri életpálya által nyújtott feltételrendszernek a vizsgálatára épül, még nem volt. A tanulmány nemcsak egyes emberek munkafeltételi igényeinek kielégítésére kaphatunk választ, hanem a biztonság megteremtésére irányuló társadalmi cél támogatásában, azaz a biztonság megteremtésében is szerves részt vállalhatunk azzal, hogy az igényekhez mérten az életpályamodellt akár fejlesztjük, akár kiegészítjük, mindehhez pedig tudatos toborzó munkát alkalmazunk. Hiszen az emberek joggal várják el, hogy biztonságban élhessenek.

¹ A tanulmány a Rendőrség Tudományos Tanácsa 2018. évi pályázatán harmadik helyezést elért pályamű szerkesztett változata.

² Károli Gáspár: Szent Biblia. Magyar Bibliatársulat. Budapest, 2010.

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

A biztonság garantálása, valamint a lakosság szubjektív biztonságérzetének megteremtése szükségképpen állami feladat, ezért a globalizáció melléktermékeként jelentkező különböző fenyegetések és veszélyek elleni fellépés sürgető jelentőségű.³ A közösség aktivitása mellett az erre a célra létrehozott társadalmi és közigazgatási rendszerben tevékenykedő állami végrehajtó intézmények és szervek cselekvésére van szükség, amit a nyilvánosság a biztonság szűk keresztmetszetével, a belső rend megteremtésével azonosít. Bár ez annál jóval komplexebb tevékenység.⁴

A rendvédelmi szervezeteknek minden időben olyan alkalmazási elvekkel, felkészültséggel, felszereléssel, kapcsolatrendszerrel kell rendelkezniük, amely lehetővé teszi a rendvédelmi alkalmazás elvárt szintjét. (A bűnüldözés területén ezt tartalommal az információszerzés, a bűncselekmény elkövetését megelőző és megszakító képesség, valamint az állam büntető igényének érvényesítését biztosító felderítési képesség tölti ki, míg közrendvédelmi területen a jelenlét, az elérhetőség és a reagáló képesség élvez előnyöket.)⁵ Ehhez minőségorientált együttműködés és tevékenységi integrációra alapozott, tudatos rendvédelmi képességtervezés szükséges. A nagyhatású veszélyeztetésekkel és fenyegetésekkel szemben csak a koncentrált, hatósági beavatkozásokon alapuló, társadalmi támogatottságot élvező fellépés lehet eredményes.

A fentiek érvényesítésére az alkotmányos (jog)állam a rendészetet hatékony hatósági eszközökkel ruházza fel annak érdekében, hogy a jogellenes magatartásokkal szemben a társadalom kollektív értékei, valamint az egyes emberek élete, javai és méltósága védelemben részesüljön.⁶ Mindehhez ugyanakkor életerős, értelmes és hivatástudattal bíró személyi állományra

³ Kovács István: A prostitúció jelensége és társadalmi kontrolljának vizsgálata empirikus módszerekkel. PhD értekezés. NKE. Budapest 2016.

⁴ Havasi Zoltán: A komplex biztonság időszerű kérdései. In: Hautzinger Zoltán (szerk.): Pécsi Határőr Tudományos Közlemények 2003/2. 65–80. o.

⁵ Finszter Géza: Rendészet – Rendvédelem közjogi megközelítésben. In: Gaál Gyula, Hautzinger Zoltán (szerk.): Pécsi Határőr Tudományos Közlemények 2008/9. 51–66. o.

⁶ Finszter Géza: A rendészeti stratégia alkotmányos alapjai. In: Gaál Gyula, Hautzinger Zoltán (szerk.): Pécsi Határőr Tudományos Közlemények 2012/13. 5–24. o.

van szükség, akik a jog keretei között legjobb tudásuk szerint látják el feladataikat. De ki az a személy, aki ma vállalja, hogy a rendőrség kötelékében hajlandó szolgálatot teljesíteni, és az emberek testi épségét, életét megvédi, a vagyonbiztonságot erősíteni, nem utolsósorban pedig bűnmegelőző szolgáltatást nyújtani? Hiába az állam biztonság megteremtésére irányuló stratégiáinak összessége, ha nincs elegendő végrehajtói állomány, aki az abban foglaltakat elvégzi.

A tanulmányban taglalt tudományos probléma is e kérdéskör köré szerveződik: Vajon csökkenthető-e a rendőrség személyi állományának fluktuációja, vonzóbbá tehető-e a rendőri hivatás, növelhető-e a rendőrség létszáma, arra milyen erőforrások állnak rendelkezésre, mit vagyunk képesek tenni azért, hogy – leginkább a Z generációból – minél több embert toborzhassunk? A tudományos probléma taglalása rávilágíthat az emberi erőforrással kapcsolatos tevékenység egyik legfontosabb teljesítménymutatójára: a fluktuáció és az utánpótlás viszontagságaira. E jelenség szinte minden esetben olyan eseményekre, problémákra mutathat rá, amelyek hosszabb távon a szervezet hatékony, eredményes működését gátolhatják, amely itt nem más, mint az emberi élet, a vagyon védelme, a belső rend és biztonság megteremtése. A tanulmány e dimenziók közös halmazára, a rendőrség személyi állományának – egyfelől a fluktuációból, másfelől pedig az orientált pályaválasztásból származó – utánpótlására és toborzására – különös tekintettel a Z generáció motiváltságára – fókuszál.

A tanulmány célja, hogy az ismertett tudományos probléma megoldásának elősegítése érdekében javaslatokat tudjon megfogalmazni.

A kutatás során egy általános, egy stratégiai és egy funkcionális célt különböztettem meg.

- Általános céлом volt egy olyan alkalmazott kutatás lefolytatása, amely a Z generáció pályaválasztásának motívumairól reális képet mutat, továbbá egy olyan információs adatbázist hoz létre, amely a kidolgozott javaslatok megvalósíthatóságának – relevanciájának,

fenntarthatóságának, megalapozottságának, életképességének – tekintetében a rendőri vezetők döntési mechanizmusait segíti, egyúttal a rendőri hivatást a jövő generációi számára vonzóbbá teszi.

- A stratégiai célban egy olyan mikro- és makroszinten is működni képes intézményesített kiválasztási rendszer megalkotását jelöltem meg, amely a rendőri szakmához szükséges személyi kötelezettségvállalás mellett az igényjogosultság korrelációját is megteremti. E rendszer a toborzási folyamatokat a jövőben eredményesebbé teheti, az elvándorlás mértékét mérsékelheti, a jövő rendőri munkavállalójának szilárd és biztos talajt nyújthat.
- A funkcionális cél a kutatáson, a kísérleti fejlesztésen és az innováción nyugvó utánpótlási rendszer emberi és tárgyi erőforrásait maximalizáló, logisztikai-technológiai színvonalának emelését jelentette. A globalizáció rákényszerít bennünket, hogy a viszonylag lassú technológiai színvonalváltozást az alkalmazott kutatásból származó ismeretanyag segítségével a nemzetközi szintéren kamatoztató, horizontális, a jogi, természeti akadályokat leküzdő, korszerű kiválasztási eljárással és az egyedi igényekkel korreláló megoldási alternatívákkal helyettesítse.

Ahhoz, hogy bármely kérdésben hitelt érdemlően állást tudjunk foglalni, nélkülözhetetlen, hogy az azt képező világ törvényszerűségeit, összefüggéseit feltárjuk, a valóságot megismerjük, és a világ értelmezése logikailag is összhangban álljon azzal, amit valójában tapasztalunk. Ha olyan elméleti hipotéziseket tesztlünk, amelyek a tudományos problémával logikai összefüggésben állnak, és azokat megfelelő kutatási módszerekkel tesztljük, képesek leszünk arra, hogy azok törvényszerűségeit igazoljuk, és megoldási alternatívákat javasoljunk. Így válik a valóság egyformán hitelessé, életszerűvé és elfogadhatóvá. Minderre tekintettel a tanulmányban az alábbi elméleti hipotézisekből indultam ki:

- Feltételezem, hogy a Z generáció által megjelölt pályaválasztási motívumok a jelenlegi rendőri pálya által nyújtandó életpályamodell feltételeivel teljes egészében nem harmonizálnak, az elvárt igényeket a rendőrség ilyen formában teljesen kiszolgálni nem képes. A Z generációt olyan szocializációs folyamatok és ingerek érik, amelyek miatt a rendőri hivatás számukra opcionális pályaválasztási lehetőségként csak részben realizálódik. Ezek az interakciók az alkalmazott kutatás keretén belül feltérképezhetők.
- Feltételezem, hogy a globális világban bekövetkező interakciós folyamatok a hazai és külföldi versenyszférában tevékenykedő kereskedelmi és multinacionális cégek humán erőforrásának utánpótlására kedvező hatást gyakorolnak, ha a rendőrség e feltételekkel a jövőben a versenyt felvenni nem képes, úgy a személyi állomány részleges elvándorlása prognosztizálható, az utánpótlás eszközeül szolgáló jövő generációja a rendőri szakmára csak részben toborozható.
- Feltételezem továbbá, hogy a Z generáció pályaválasztási és munkaválasztási motivációinak ismeretében a rendőri hivatás (tárgyi és személyi kötelezettségvállalás és igényfelmérés korrelációján alapulva) vonzóbbá, a toborzási eljárási stratégia kidolgozásával cél- és eredményorientáltabbá tehető.

A tanulmány tudományos módszerét tekintve a hipotéziseket történelmi alapkutatással, valamint kvantitatív számításokon alapuló alkalmazott kutatással kívánja tesztelni.⁷ (Az alkalmazott kutatás a survey felmérés lefolytatásával, majd a kapott adatok kvantitatív számításokkal történő feldolgozásával valósult meg.)

A kutatás tárgya a Z generáció munkavállalási igényeinek, motiváltságának feltárása, valamint annak meghatározása, hogy a rendőri szakma e generáció részére hogyan tehető vonzóvá vagy vonzóbbá. Vajon a rendőri

⁷ A történelmi alapkutatás a pályázat része volt, e tanulmányban nem kerül ismertetésre.

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

életpályamodell mennyiben és milyen mértékben felel meg ezen igényeknek, szükséges-e azt tovább fejleszteni vagy kiegészíteni?

A minta nagyságát tekintve nem reprezentatív. Összesen 30 olyan személy vett részt a felmérésben, aki megfelel a Z generáció életkori feltételeinek, valamint szakmaválasztás és/vagy felsőoktatási intézménybe való felvétel előtt állt, esetleg mindkét feltételnek megfelelt.

A szóban forgó tanulmány tárgyköre három részből áll: első helyen a demográfiai adatok, második helyen a munkakörnyezettel kapcsolatos adatok, harmadik helyen pedig a rendőri munkavállalással kapcsolatos attitűdök elemzése történt meg.

A kapott eredmények leíró ismertetése

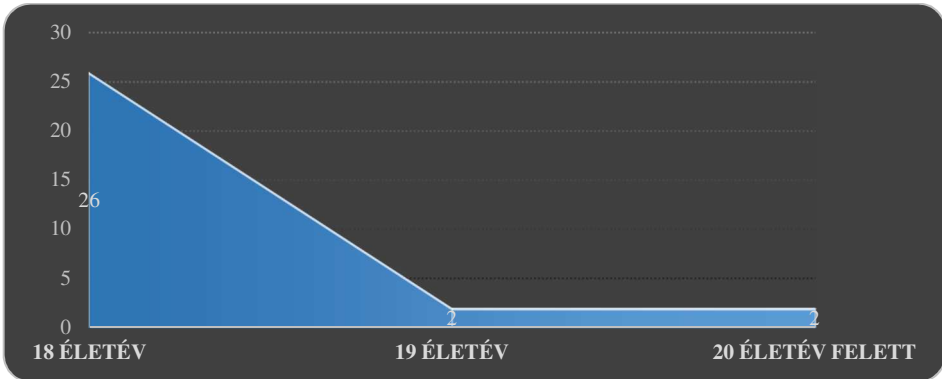
Az alábbiakban a kutatás során alkalmazott kérdőív egyes kérdéseire kapott válaszok elemzéseit ismertetem.

Személyi körülmények

Életkor

A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely kategória szerinti intervallumba az Ön életkora beletartozik.*”

Az eredmények alapján az életkor vonatkozásában megállapítható, hogy 26 személy a 18. életévét betöltötte, 2 személy a 19. életévében jár, illetve ugyanennyien 20 évesek elmúltak. A 18 évesek vonatkozásában ez 86%-ot, a 19 és 20 évesek vonatkozásában 7-7%-ot jelentett. A férfi és nő arányt tekintve 22 férfi közül 2 személy 20 éves elmúlt, 2 személy a 19. életévét és 18 személy a 18. életévét már betöltötte, a 8 nő pedig szintén 18 éves volt. A fentieket az 1. számú grafikon illusztrálja:



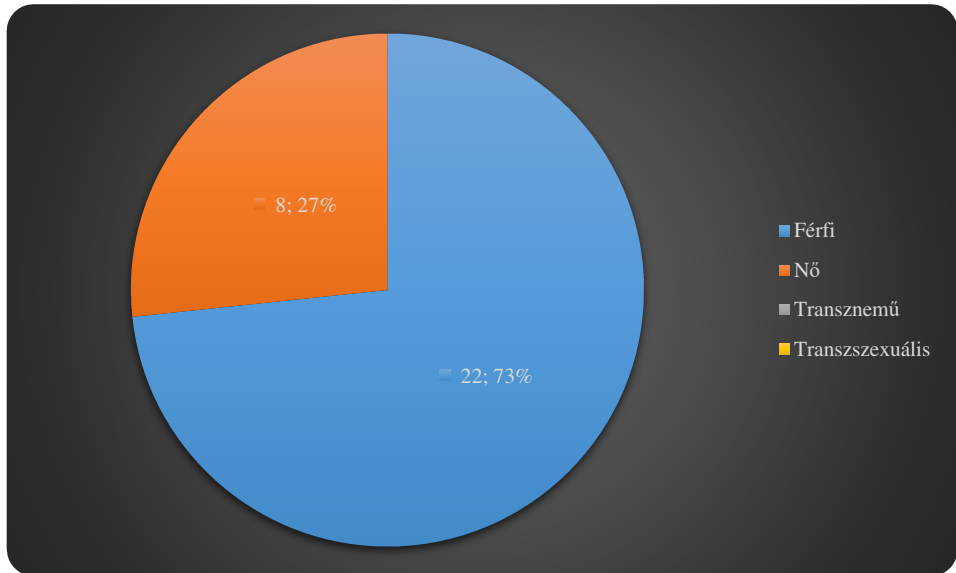
1. számú grafikon
Életkor

Férfi, és nő arány

A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely jelenleg az Ön társadalmi nemét jellemzi. Függetlenül attól, hogy születéskor milyen neműként sorolták be.*”

Bár a cím megtévesztő lehet, hogy csak férfi és nő arányt számítottam, nem téveszthetjük szem elől a transzneműek és a transzszexuálisok nemi identitását sem. A kutatás során a felmérésben a megkérdezettek magukat kizárólag női és férfi nemi identitásúnak vallották, a férfiak 73%-ot, a nők pedig 27%-ot tettek ki, az arány 22 férfi és 8 nő között oszlott meg. A fentieket a 2. számú grafikon szemlélteti:

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

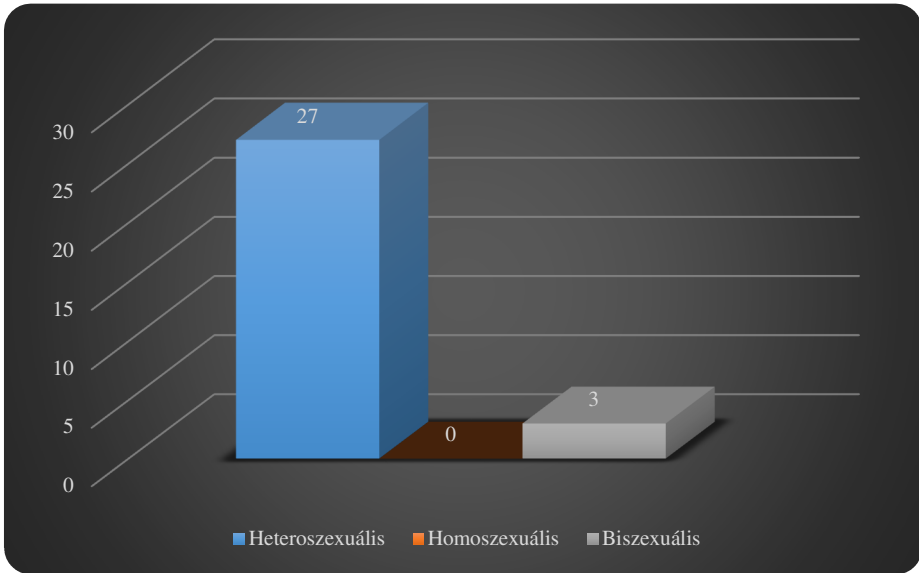


2. számú grafikon
Férfi és nő arány

Szexuális irányultság

A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely az Ön szexuális beállítottságát jellemzi.*”

A szexuális irányultság megmutatta, hogy a megkérdezettek közül 27 fő magát heteroszexuálisnak, 3 fő pedig biszexuálisnak tartotta, olyan személy, aki homoszexuális lett volna, nem volt. Ez arányait tekintve 90-10%. A férfiak közül 2 személy, a nők közül pedig egy személy volt biszexuális. Ez arányait tekintve 12-6%-ot jelentett. A fentieket a 3. számú grafikon illusztrálja:



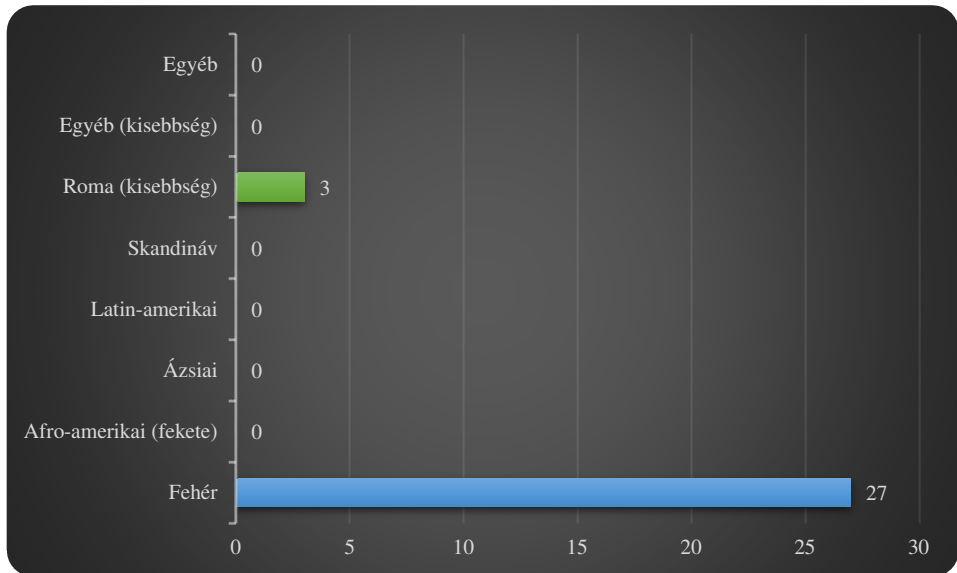
3. számú grafikon
Nemi hovatartozás

Etnikai hovatartozás

A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely az Ön etnikai hovatartozását jellemzi.*”

Az etnikai hovatartozáson belül 27 fő magát fehérnek, 3 személy magát roma származásúnak vallotta. Bár a felmérés afro-amerikai (fekete), ázsiai, latin-amerikai, skandináv egyéb kisebbségi alternatívákat is felsorolt, a válaszadók a két népcsoport tekintetben 90-10%-s aránnyal voltak jelen. A férfiak közül 2 személy, a nők közül pedig egy személy volt roma kisebbségbe tartozó. Ez arányait tekintve 12-6%-ot jelentett. A fentieket a 4. számú grafikon szemlélteti:

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

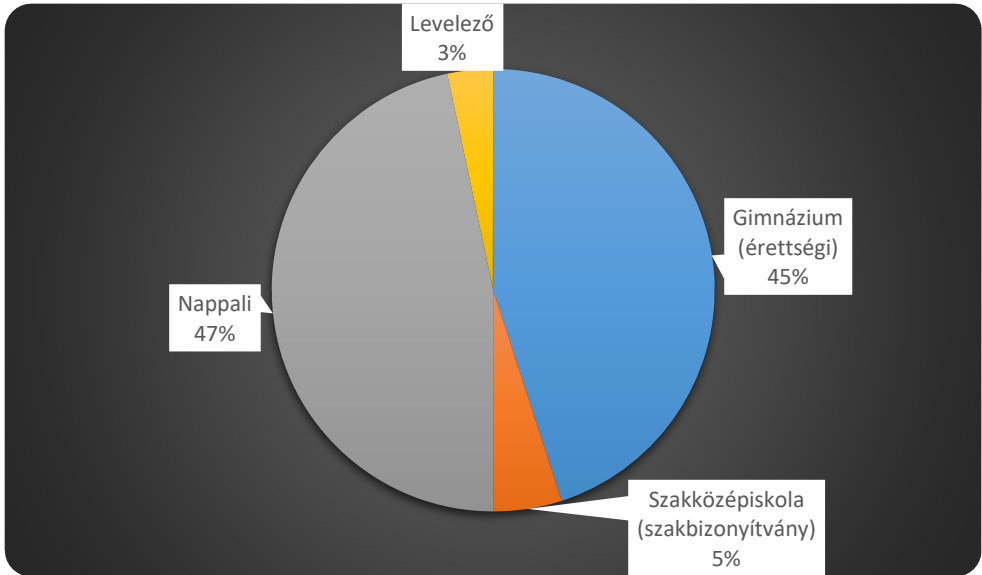


4. számú grafikon
Etnikai hovatartozás

Aktuális tanulmányok

Az aktuális tanulmányok megválaszolása arra irányult, hogy a Z generáció tagjai érettségi vagy szakközépítvánnyal fognak-e rendelkezni. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amelyben jelenleg tanul. Válaszok: gimnázium, szakközépiskola, nappali és levelező.*”

Gimnáziumba a megkérdezettek 90%-a, szakközépiskolába a 10%-a járt, ebből 28 személy nappali, 2 személy pedig levelező munkarendben folytatott tanulmányokat. A nők közül nem volt olyan, aki tanulmányait szakközépiskolában és azt levelező munkarendben folytatta volna, így a férfiak arányait tekintve 3 személy szakközépiskolai bizonyítványt kap majd, 2 személy levelező munkarendben folytat tanulmányokat, amelyből egy-egy gimnáziumi és szakközépítvány megszerzésével zárul. A fentieket az 5. számú grafikon illusztrálja:



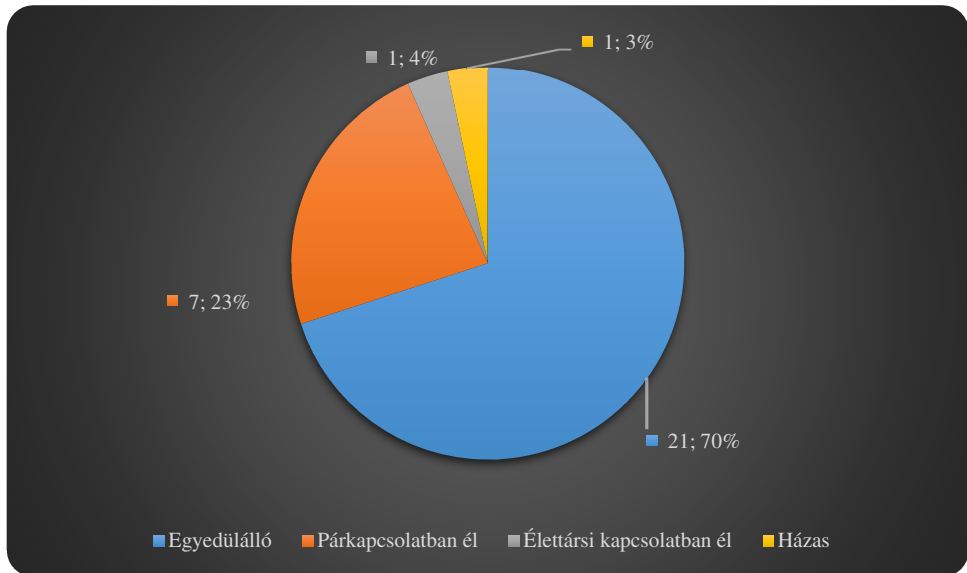
5. számú grafikon
Aktuális tanulmányok

Családi állapot

A családi állapot tekintetében azt vizsgáltam, hogy a megkérdezett személyek közül – koruk ellenére – mennyien egyedülállóak, mennyien élnek párkapcsolatban vagy élettársi közösségben, esetlegesen mennyien vallják magukat házasnak. A feltett kérdés: *„Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely az Ön jelenlegi családi állapotát aktuálisan jellemzi.”*

21 személy egyedülálló volt, 7 főnek volt kapcsolata, és egy-egy fő volt házas vagy élt élettársi közösségben. 8 nő közül 2 élt párkapcsolatban, a többi egyedülálló volt. Ez arányait tekintve 75-25%. A férfiak közül 15 egyedülálló, 5 párkapcsolatban levő, és egy-egy élettársi vagy házastársi közösséggel bíró volt. Ez arányait tekintve 68-22-10-10%-ot jelentett. Megjegyezni kívánom, hogy az élettársi közösségben és a házastársi közösségben élő férfiak mindketten levelező munkarendben, egyikük gimnáziumi, másikuk pedig szakközépiskolai tanulmányokat folytatott, mindketten 20 év felettiak voltak. A fentieket a 6. számú grafikon illusztrálja:

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?



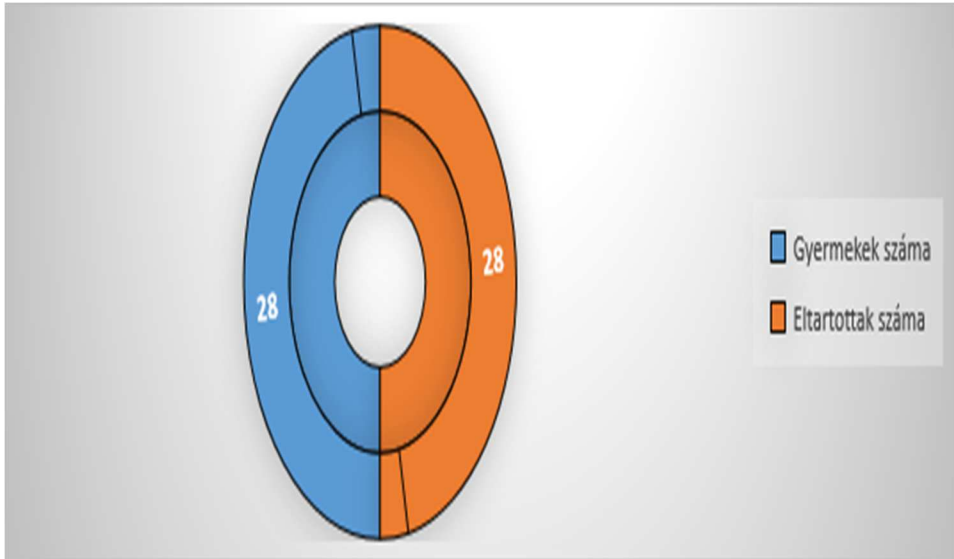
6. számú grafikon
Családi állapot

Gyermekek és eltartottak száma

A gyermekek és eltartottak vonatkozásában azt vizsgáltam, hogy van-e olyan Z generációs válaszadó, aki már valamelyik családtagjáról gondoskodni köteles. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely a jelenleg eltartott személy és/vagy személyek, valamint a gyermek és/vagy gyermekek számát megmutatja.*”

A megkérdezettek közül 28-28 személy válaszolta, hogy nincs sem gyermeke, sem eltartottja, viszont 2-2 személy egy-három fő közötti gyermeket és eltartottat jelölt meg. A 2-2 fő férfi volt, a nők között nem volt ilyen személy. Ez a két férfi ugyanaz a két személy volt, akik élettársi és házastársi kapcsolatban éltek, levelező munkarendben, szakközépiskolában és gimnáziumban folytattak tanulmányokat. Az egyik férfi biszexuális beállítottságú volt, azt viszont nem tudjuk, hogy az élettársi és/vagy házastársi kapcsolat milyen irányultságú. A válaszadók arányait tekintve 0% a

férfi és nő arány, a férfiakon belül pedig 93-7%. A fentieket a 7. számú grafikon szemlélteti:



7. számú grafikon
Gyermekek, és eltartottak

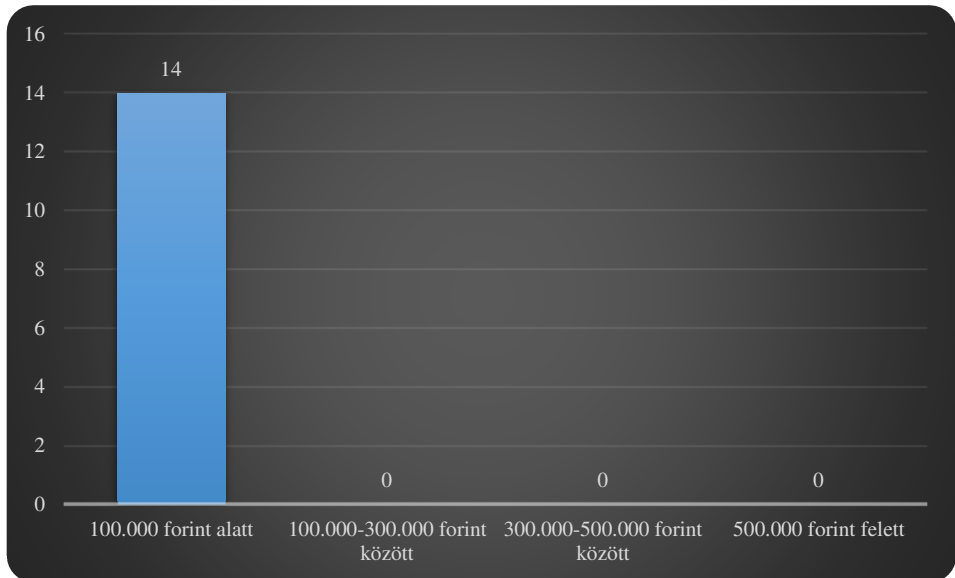
Havi jövedelem

A havi jövedelem nagyságának vizsgálata kiemelt jelentőséggel bír, mert megmutatta, hogy a jelenlegi Z generáció, ha középiskolai tanulmányokat is folytat, mekkora jövedelemmel bír, és van-e összefüggés az esetleges bérmegejelölés, valamint a tanulmányok elvégzését tekintve. (E számításokat később a másik két csoport elemzését követően lehet és szükséges elvégezni. A diákmunka is beszámít.) A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely a jelenlegi befolyt összegének nagyságát hűen tükrözi.*”

A válaszadók közül 14 fő jelezte, hogy tanulmányai mellett 100 ezer forint alatti bevétellel bír, közülük 5 nő és 9 férfi volt. Arányait tekintve ez 64-36%. A levelező munkarendben tanulmányokat folytató két férfi szintén

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

e kategóriába tartozott. A minimum és maximum érték is a 100 ezer forint alatti kategóriát jelentette. A fentieket a 8. számú grafikonon illusztrálja:

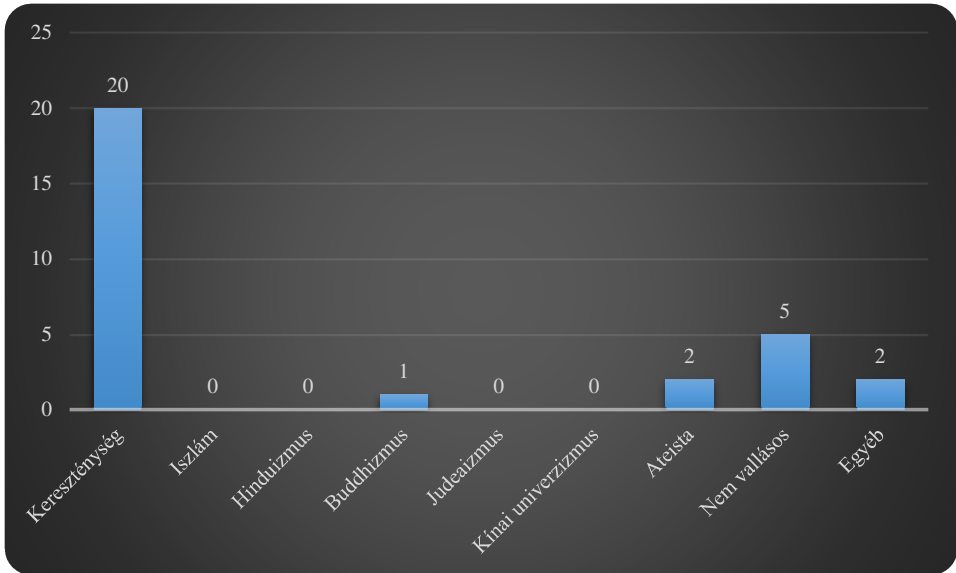


8. számú grafikon
Havi jövedelem

Vallási meggyőződés

A vallási meggyőződés megismerése arra irányult, hogy a megkérdezettek gyakorolnak-e vallást, ha igen, akkor milyen jellegűt. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely az Ön vallási meggyőződését jellemzi.*”

20 fő kereszténynek, 2 egyéb vallásúnak, egy buddhistának, 2 ateistának vallotta magát, míg 5 fő nem volt vallásos. A nők közül egy fő nem volt vallásos, a maradék 7 fő keresztény volt. A férfiak körében 19 fő keresztény, 4 fő nem vallásos, 2 ateista, 2 egyéb vallású, és egy buddhista volt. A fentieket a 9. számú grafikonon szemlélteti:



9. számú grafikon
Vallási meggyőződés

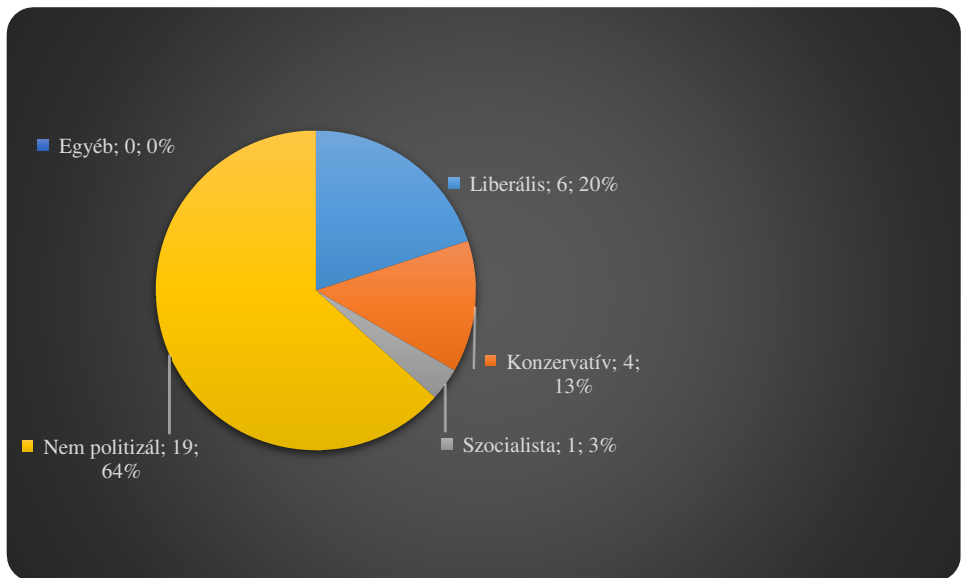
Politikai szemlélet

A kérdés a válaszadók politikai érintettségére utalt, tekintettel arra, hogy mindegyikük a 18. életévét betöltötte, így választópolgárnak minősül. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely az Ön politikai irányultságát jellemzi.*”

A megkérdezettek 64%-a nem politizált, 3% vallotta magát szocialistának, 13% a konzervatív értékrend mellett, és 20% a liberális nézetek mellett voksolt. Ez a kérdéskör azért bír kiemelt jelentőséggel, mert az aktuális államhatalom és értékrend dönti el, hogy egy adott társadalomban az emberek mely magatartását rendeli büntetni, így melyik az a normaellenes cselekvés, aminek megszakítására, megelőzésére és felderítésére a rendőrség hatáskörrel és illetékességgel rendelkezik. Ad absurdum a Z generáció követne-e egy olyan életpályamodellt, és élne-e azokkal az értékekkel, tenné-e, ami szükséges, hogy megvédje mások biztonságát rendőrként, ha az aktuális államhatalom elvárja? Például: a nemzetközi liberális eszme a mari-

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

huána fogyasztását legalizálja, ám a konzervatív értékrend azt tiltani rendeli. Ha a válaszadó liberális felfogású, és az adott államhatalom konzervatív, akkor nem biztos, hogy e szellemben rendőrnek fog állni. Hisz rendőrként az államhatalmat kell szolgálnia, ad absurdum saját eszméi ellen kell fellázadnia. (Ezt a témakört később részleteiben tárgyalom.) A nők közül 6 fő nem politizált, és 2 liberális eszméket vallott. A férfiak közül 4 liberális, 4 konzervatív, egy szocialista, 14 fő pedig nem politizált. A fentieket a 10. számú grafikon illusztrálja:



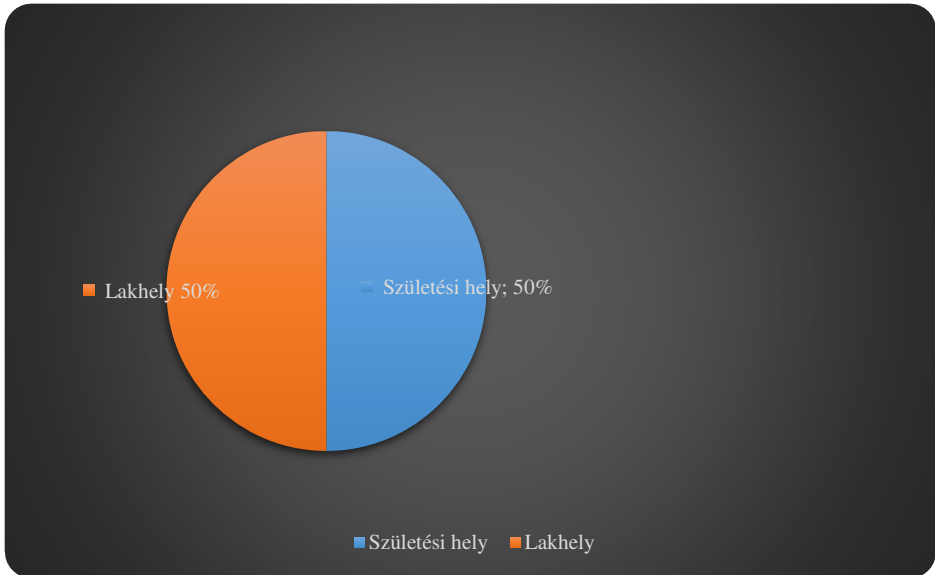
10. számú grafikon
Politikai szemlélet

Születési és tartózkodási hely

A feltett kérdés a válaszadó születési és tartózkodási helyére vonatkozik. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, ahol Ön született, ahol Ön tartózkodik.*”

E két kategóriát egy diagramon jelenítettem meg, tulajdonképpen mindkét kategória teljes egészében belföldi lakhellyel rendelkezik, és belföldön

is született. A férfiak és nők is 100-100%-s aránnyal szerepeltek. A fentieket a 11. számú grafikon szemlélteti:



11. számú grafikon
Születési és tartózkodási hely

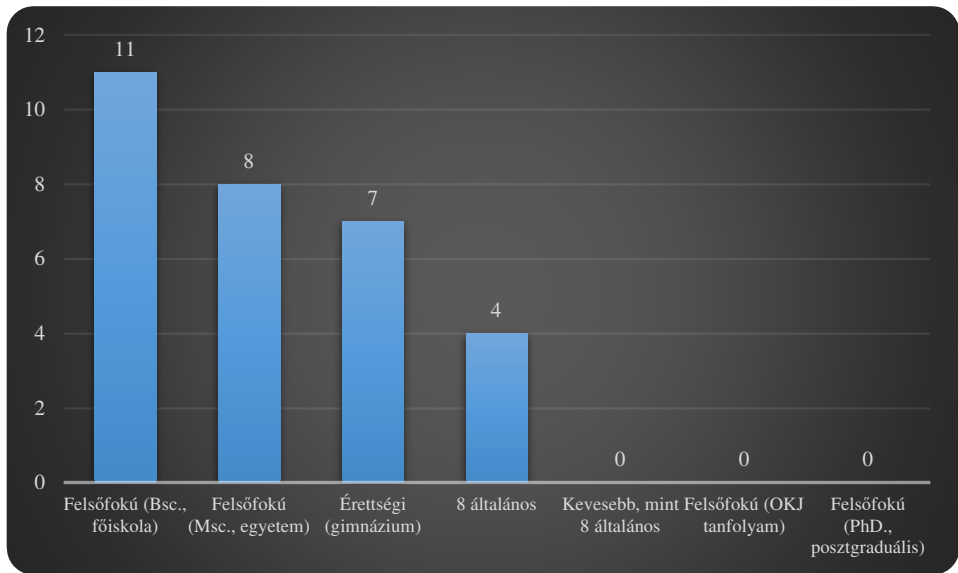
Családtagok iskolai végzettsége

A feltett kérdés a válaszadó családtagjai közül a legmagasabb befejezett tanulmányi végzettségének és/vagy végzettségeinek, képesítésének és/vagy képesítésinek megismerésére irányul. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt és/vagy azokat válassza ki, amely az elvégzett/befejezett tanulmánya és/vagy tanulmányainak meglétét igazolja.*”

A fenti kérdés indoka az volt, hogy megvizsgálhassam, a szülő legmagasabb iskolai végzettsége, valamint a Z generáció továbbtanulási számdéka között van-e összefüggés. 11 fő főiskolai, 8 fő egyetemi, 7 fő érettségi, 4 fő 8 általános iskolai végzettséggel rendelkeznek. A nők szülei közül 3-3 egyetemi és főiskolai, gimnáziumi, egy pedig 8 általános iskolai végzettséggel rendelkezik. A férfiak közül 8 főiskolai, 5 egyetemi, 6 érettségi, 3 8

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

általános iskolai végzettségű szülőt ismerhettünk meg. Arányait tekintve 36-26% a felsőfokú végzettségűek aránya, 23% a középfokú végzettséggel rendelkezők aránya, és 13% az alapvégzettségűek aránya. A felsőfokú végzettség tekintetében az átlagérték 9,5 volt. A fentieket a 12. számú grafikonon illusztrálja:



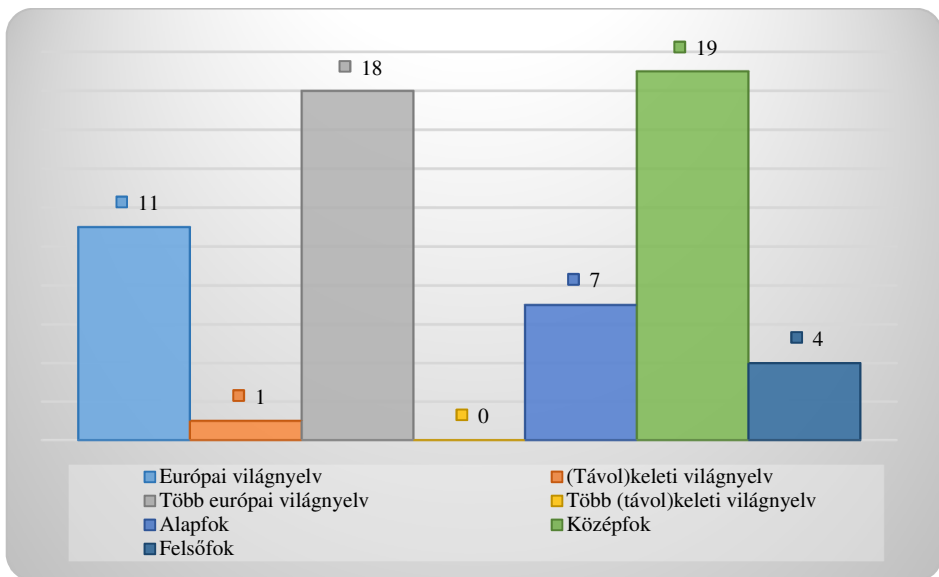
12. számú grafikon
Családtag legmagasabb iskolai végzettsége

Idegennyelvtudás

A feltett kérdés a válaszadó által beszélt és használt idegennyelvtudásának felmérésére irányul. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amelyik nyelvből Ön, amilyen fokozatú nyelvvizsgabizonyítvánnyal rendelkezik.*”

Az alábbi kategória megalkotása azt mérte fel, hogy a válaszadók nyelvismerete milyen világnyelvekre (európai, távol-keleti) terjedt ki, azokat milyen szinten voltak képesek elsajátítani. Továbbá vizsgálhatóvá válik, hogy a válaszadók hajlandók-e itthon dolgozni, vagy nyelvismeret birtokában

külföldön képzelik el életüket. Azt se felejtjük el, hogy a rendőri életpálya-modell preferált nyelvpótlékot, mint illetménykülönbötet biztosít leendő munkavállalója számára. (Ezt a témakört a későbbekben részletesen tárgyalom.) 11 személy egy európai világnyelvet, egy személy távol-keleti világnyelvet, és 18 személy több európai világnyelvet készség szinten beszél. 7 személy alapfokon, 19 személy középfokon, és 4 személy felsőfokon beszél már 18. életévét betöltve. A nők közül 6 fő közép és 2 alapfokon beszél, a férfiak közül 5 alapfokon, 4 középfokon és 13 fő felsőfokon beszél. Az érdekesség kedvéért a távol-keleti idegen nyelven beszélő személy férfi, és alapfokon beszél. Fontos következtetés vonható le: a megkérdezettek mindegyike, azaz 100%-a beszél idegen nyelvet, így rendszeresen képezi magát, a válaszadók több, mint 63%-a középfokon, és 13%-a akár több nyelvből is felsőfokú szinten van. A fentieket a 13. számú grafikon szemlélteti:



13. számú grafikon
Idegennyelvtudás

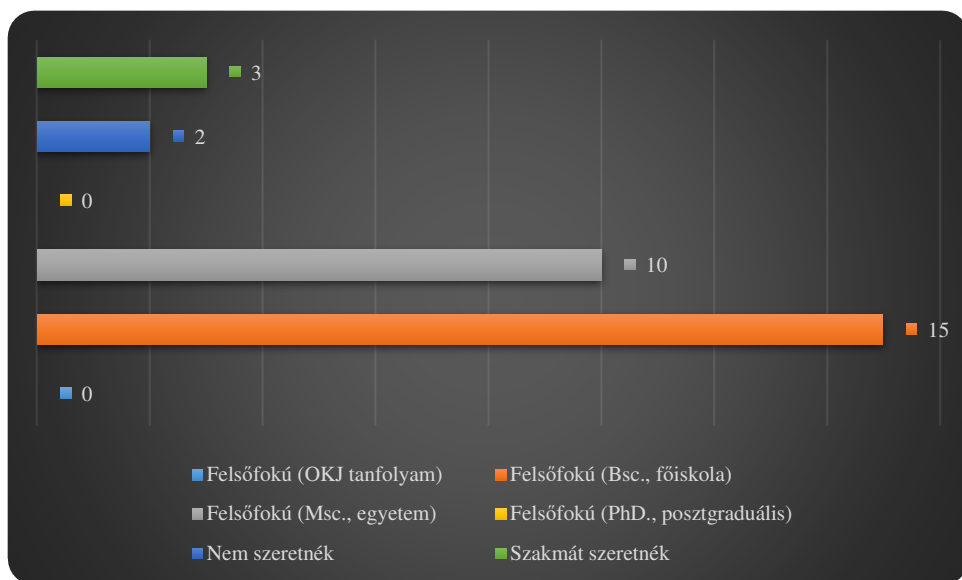
Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

Továbbtanulási szándék

A kérdés megválaszolása arra irányult, hogy van-e olyan érettségiző vagy szakmát szerző, aki szeretne továbbtanulni, vagy megelégszik azzal, hogy szakmát kap. A feltett kérdés: „*Szeretne-e továbbtanulni, ha igen, akkor milyen felsőoktatási intézményben kíván végzettséget szerezni?*”

2 fő nem szeretne továbbtanulni, 3 fő a szakmában látja a jövőjét, 10 szeretne egyetemre menni, és 15 fő szeretne főiskolai diplomát szerezni. A nők közül 3 főiskolai, 4 egyetemi végzettséget szeretne, míg egy egyáltalán nem akar továbbtanulni. Mindezt összehasonlítva a szülők legmagasabb iskolai végzettségének adataival, megállapítható, hogy a főiskolai végzettséget megszerezni kívánó nők szüleinek legmagasabb iskolai végzettsége egyetem, főiskola és érettségi, így az iskolai végzettség arányaiban motiváló hatású volt. Akik egyetemi végzettséget kívánnak szerezni, azok szülei 2 egyetemi, egy főiskolai és egy 8 általános végzettséggel rendelkeztek, az egyetemi végzettség vonatkozásában az is szintén motiváló hatásúnak bizonyult. Annak a nőnek, aki nem szeretne továbbtanulni, a szülője legmagasabb iskolai végzettsége főiskola volt. Ha összességében vizsgáljuk a továbbtanulási szándékot, valamint a szülők legmagasabb iskolai végzettségét, elmondhatjuk, hogy arányaiban a szülő iskolai végzettsége motiváló hatású lehet a nőgyermek továbbtanulására. Ugyanakkor ezt inverzen is értelmezhetjük: a szülő alacsony iskolai végzettsége motiváló hatású, hogy a gyermeke továbbtanuljon, „*többre vigye*”. A férfiak vonatkozásában egy fő nem szeretne továbbtanulni, 3 fő szakma iránt érdeklődik, 6 fő egyetemi és 12 fő főiskolai végzettséget szeretne. Aki szakmát szeretne, illetve nem szeretne továbbtanulni, annak a szülei 3:1 arányban főiskolai és 8 általános végzettséggel rendelkeznek. Az iskolai végzettség itt is motiváló hatású. Az egyetemi végzettséget megszerezni kívánó 3 fő szülőjének érettségi bizonyítványa, 2 főnek egyetemi és egy főnek 8 általános iskolai végzettsége van. Itt a fordított motiváció mutatható ki, 4:2 arányában. A 12 fő közül, akik főiskolai diplomát szeretnének 4 főnek a szülei érettségi, 2-nek 8 általános, 2-nek egyetem és 4-nek főiskolai oklevéllel rendelkeznek. A fentiekből két nagyon fontos következtetés vonható le: az egyik, hogy a Z generáció továbbtanulási szándéka nagyon erős, képezni akarják magukat,

83%-uk tovább szeretne tanulni. A másik, hogy a szülők iskolai végzettsége motiváló hatású a továbbtanulásra. A fentieket a 14. számú grafikon illusztrálja:



14. számú grafikon
Továbbtanulási szándék

Munkakörnyezet és feladatvégzés

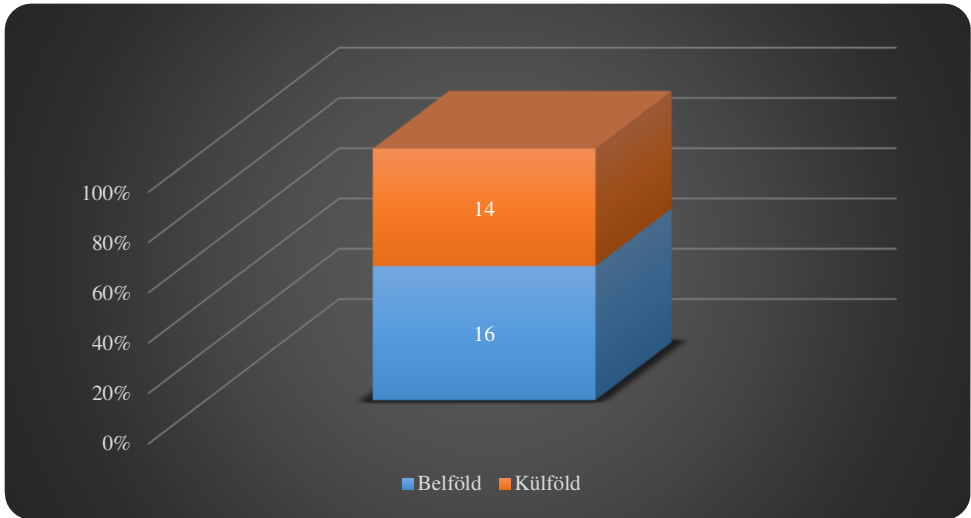
Munkavégzés helyszíne

Ez a kérdés arra irányult, hogy a megkérdezettek vajon hány százaléka maradna itthon, vagy menne külföldre, miután tanulmányait befejezte. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, ahol Ön dolgozni szeretne. Válaszok: belföld és külföld.*”

A megkérdezettek 53%-a maradna csak itthon, 47% külföldön képzelel el életét. A külföldi munkavállalók közül 3 nő és 11 férfi volt, amely 37,5%-ot és 50%-ot jelentett. A megkérdezett férfiak pontosan fele, a nők több mint negyede külföldön képzelel el az életét. Közülük 6 fő egy európai

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

világnyelvből, egy fő távol-keleti világnyelvből és 7 fő több európai világnyelvből, alap- vagy középfokú nyelvvizsgával rendelkezik. A felsőfokot beszélők közül olyan nem volt, aki külföldön képzelte volna el a munkavállalást. A 2-2 személy, aki nem szeretne továbbtanulni, vagy szakmát szeretne, a külföldi munkavállalást preferálók táborát erősítette. A nyelvtudás és a külföldi munkavállalás közötti párhuzam kimutatható. A korreláció mértéke egy, azaz lineáris, tökéletesen pozitív, mértéke nagy. A Z generációnál természetes, hogy minimum egy, de inkább több világnyelvet már a középiskolai tanulmányaik során készségszintre fejlesztettek. (Ezt mutatta, hogy a megkérdezettek 100%-a minimum egy világnyelvet minimum alapfokon már elsajátított.) Kategorikusan nem jelenthető ki, hogy a fiatalok vonatkozásában minél több az idegennyelvtudás, annál inkább külföldön vállalnának munkát, hiszen a megkérdezettek 53%-a mégis itthon maradna, azonban annak reális esélye, hogy az idegen nyelveket inkább külföldi munkavállalás során kamatoztatnák, megvan. (Az életpályamodell által preferált nyelvvizsgapótlék és a külföldi munkavállalás közötti párhuzam a későbbi fejezeteknél számítható, annak eredményének függvényében, hogy aki külföldön vállalna munkát, az Magyarországon szívesen lenne-e rendőr, és milyen típusú nyelvvizsgával rendelkezik.) A fentieket a 15. számú grafikon illusztrálja:



15. számú grafikon
Munkavégzés helyszíne

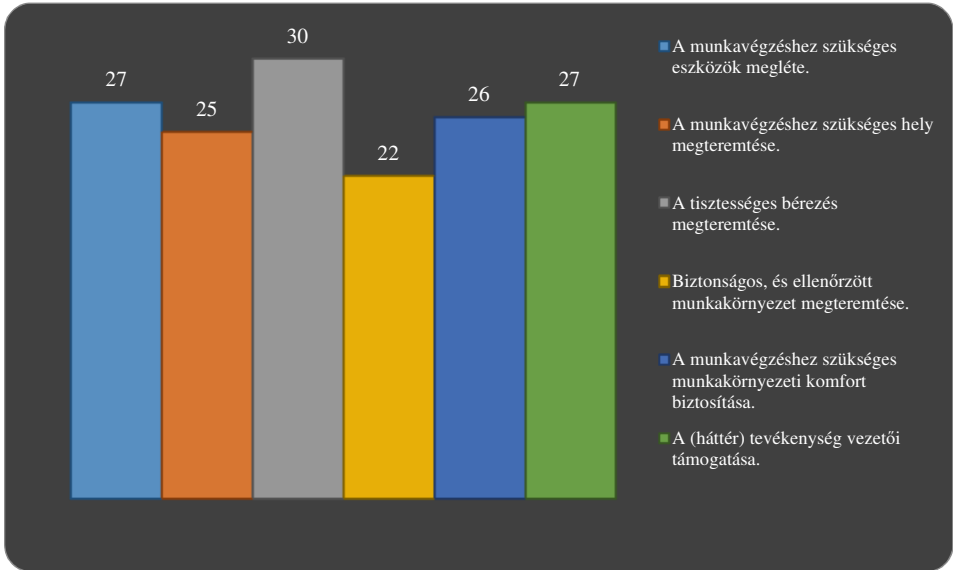
A munkavégzés helyszínének indoklása

A munkavégzés helyszínének indoklásaként azt mértem fel, hogy a megadott kategóriák közül a leendő Z generációs munkavállalónak mi a legfontosabb, és mi a legkevésbé fontos a munkavállalás során. A feltett kérdés: *„Kérem, a felsorolásból azt válassza ki, amely motivációként értelmezhető.”*

A legmagasabb értéket a tisztességes bérezés kapta, amely 100%-ról tanúskodott, azaz az összes férfi és összes nő a tisztességes bérezést tartja a legfontosabb értéknek a munkavállalás során. A legalacsonyabb értéket a biztonságos és ellenőrzött munkakörnyezet megteremtése kapta, amely a válaszadók 73%-ának a véleményét tükrözte. Ebből 6 nő és 16 férfi volt, azaz 75-72%. Köztes értéket és ezzel jelentősen fontos minősítést kapott még a munkavégzéshez szükséges eszközök és a vezetői támogatás is, amely 90% volt. A Z generáció számára fontos a munkakörnyezeti komfort biztosítása is, amely 86% volt. Kevésbé fontos a helyszín, amely 83%-ot kapott. Következésképpen a Z generáció olyan munkahelyen dolgozna szí-

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

vesen (akár külföldön, akár belföldön), ahol tisztességes a bérezés, a munkaadó a munkavégzéshez szükséges eszközöket és komfortot megteremti, valamint a vezető a beosztottat támogatja, a munkavégzésről visszacsatolást ad. Kevésbé fontos a biztonságos és ellenőrzött munkakörnyezet, valamint a munkavégzés helyszíne. A fentieket a 16. számú grafikon szemlélteti:



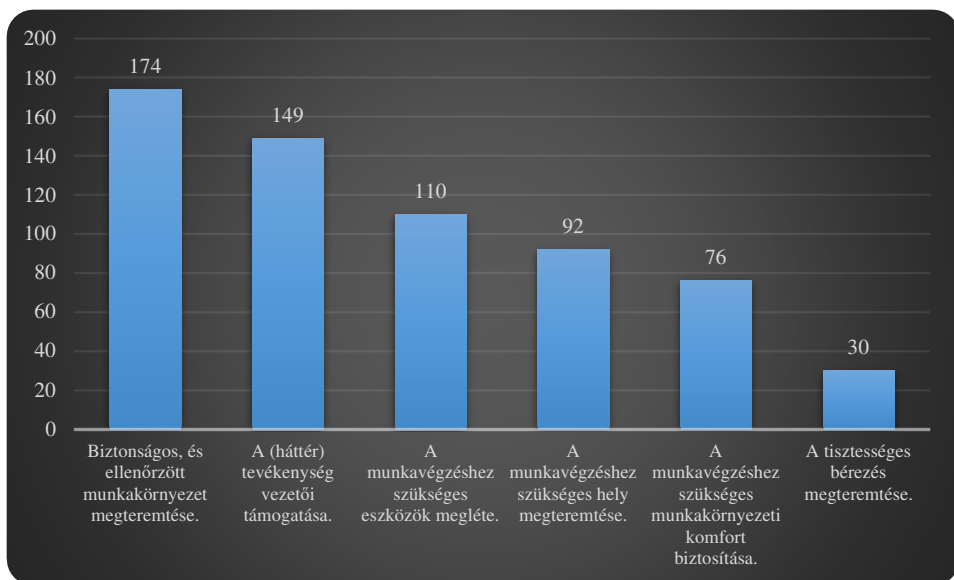
16. számú grafikon
Munkavégzés helyszínének indoklása

Munkakörnyezet

E kategóriában a válaszadók saját maguk határozhatták meg, hogy számukra a fenti feltételek értékrendjükben és a munkaadó által nyújtandó feltételrendszerben milyen helyet foglaljanak el. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy növekvő számozással állítsa sorrendbe, hogy véleménye szerint a felsorolt tényezők közül melyik és milyen mértékben fontos a munkavégzés gyakorlásának munkakörnyezetére.*”

Kategorikusan kijelenthető és megállapítható, hogy a tisztességes bérezés 100%-ban, mind a férfiaknál, mind pedig a nőknél, azaz mind a 30 fő

esetében az első helyen állt. A Z generáció a munkavállalás során a legfontosabb értéknek a tisztességes bérezést tartja. Második helyen a munkakörnyezeti komfort biztosítása állt. A harmadik helyet a munkavégzéshez szükséges helyszín megteremtése foglalta el. Ezt követte a munkavégzéshez szükséges eszközök megléte, majd a vezetői támogatás és az ellenőrzött munkakörnyezet. Következésképpen megállapítható, hogy míg egyezés csak a tisztességes bér és a biztonságos és ellenőrzött munkakörnyezet feltételi rangsorolásában van, addig a második legnagyobb értéként kiválasztott vezetői háttértámogatás az utolsó előtti helyre esik vissza. Negyedik helyen áll a szintén második helyen szereplő munkahelyi eszközök megléte. Az utolsó előtti helyen álló komfort a rangsorban a harmadik, míg a hely a második pozícióba kerül. A fentieket a 17. számú grafikon illusztrálja:



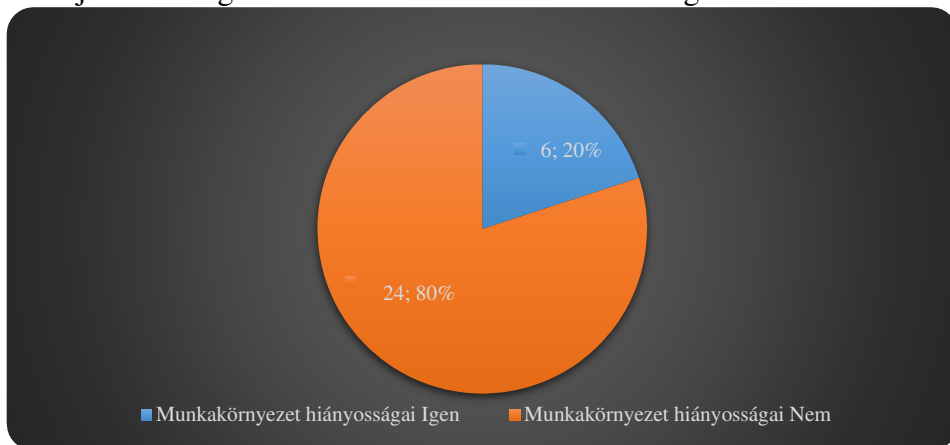
17. grafikon
Munkakörnyezet

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

A munkakörnyezet hiányosságai

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadót zavarná-e, illetőleg dolgozna-e olyan helyen, ahol a fentebb felsoroltak közül az általa az első három helyen diszponált elemek valamelyike nem valósul meg vagy hiányzik. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Választható: A munkavégzéshez szükséges eszközök megléte; A munkavégzéshez szükséges hely megteremtése; A tisztességes bérezés megteremtése; Biztonságos és ellenőrzött munkakörnyezet megteremtése; A munkavégzéshez szükséges munkakörnyezeti komfort biztosítása; A (háttér) tevékenység vezetői támogatása.*

A Z generációs leendő munkavállalók egészen pontosan háromnegyede, azaz 75%-a kategorikusan kijelentette, hogy ha a tisztességes bérezést, a vezetői háttértámogatást, a munkavégzéshez szükséges eszközöket és a komfortot a munkaadó nem biztosítja, akkor nem hajlandó nála dolgozni. A hajlandók között 2 nő és 4 férfi volt, ami összesen 25%-ot tett ki. Következésképpen, ha a munkaadó a munkát tisztességes bérezéssel nem honorálja, valamint a vezetőktől pozitív visszacsatolás nincs, és a komfort nem áll rendelkezésre, akkor a Z generáció munkahelyet vált, vagy ott nem is hajlandó dolgozni. A fentieket a 18. számú grafikon szemlélteti:



18. grafikon
A munkakörnyezet hiányosságai

Tárgyi és személyi feltételek

A feltett kérdés arra irányult, hogy a munkaadó által megteremtett feltételekkel a válaszadók milyen arányban értenek vagy nem értenek egyet. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy az Ön által a tárgyi és személyi feltételek megteremtésére irányuló mondatokkal egyetértés és/vagy egyet nem értés esetén a megállapításokat az alábbi 1-5-ig terjedő skálán osztályozza.*”

22 személy teljes mértékben, 6 fő inkább és 2 fő igen is és nem is értett egyet azzal, hogy szükséges, hogy a munkakörnyezet, amelyben a Z generáció dolgozni szeretne, a tárgyi és személyi feltételekkel rendelkezzen. 22 személy teljes mértékben, 4 fő inkább és 4 fő igen is és nem is értett egyet azzal, hogy a leendő munkaadó mindent kövessen el azért, hogy a munkakörnyezetben a tárgyi és személyi feltételeket megteremtse. 5 személy teljes mértékben, 11 személy inkább, 7 személy igen is és nem is, és 7 személy inkább nem értett egyet azzal, hogy ha nincs meg a szükséges tárgyi és személyi feltétel, és a munkaadó azokat nem teremti meg, akkor továbbáll. 7 fő teljes mértékben, 2 fő inkább, 3 fő igen is és nem is, 9 fő inkább nem és 9 fő egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy ha nincs meg a szükséges tárgyi és személyi feltétel, és azokat a munkáltató nem teremti meg, akkor segédkezik azok megteremtésében. A megkérdezettek 73%-a szerint olyan munkakörnyezetben kell dolgozni, ahol a személyi és tárgyi feltételek rendelkezésre állnak, és a munkaadó azokat köteles megteremtteni. A maximum függvény beágyazásával kimutathatóvá vált, hogy ez az érték a legnagyobb gyakorisággal szerepelt. 36% mondta, hogy ha a munkavégzéshez szükséges feltételek nincsenek meg, akkor továbbáll, és csak 30% mondta, hogy amennyiben a szükséges feltételek nincsenek meg, akkor segédkezik azok megteremtésében. Kategorikusan kijelentve, a megkérdezett Z generáció több mint háromnegyede olyan munkahelyen dolgozna, ahol a tárgyi és személyi feltételek rendelkezésre állnak, és azokat a munkaadó megteremtteni köteles, valamivel több mint az egyharmaduk állította, hogy ha nincs meg a feltétel, továbbáll, és azok megteremtésében nem segédkezik. A fentieket a 19. számú grafikon illusztrálja:

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

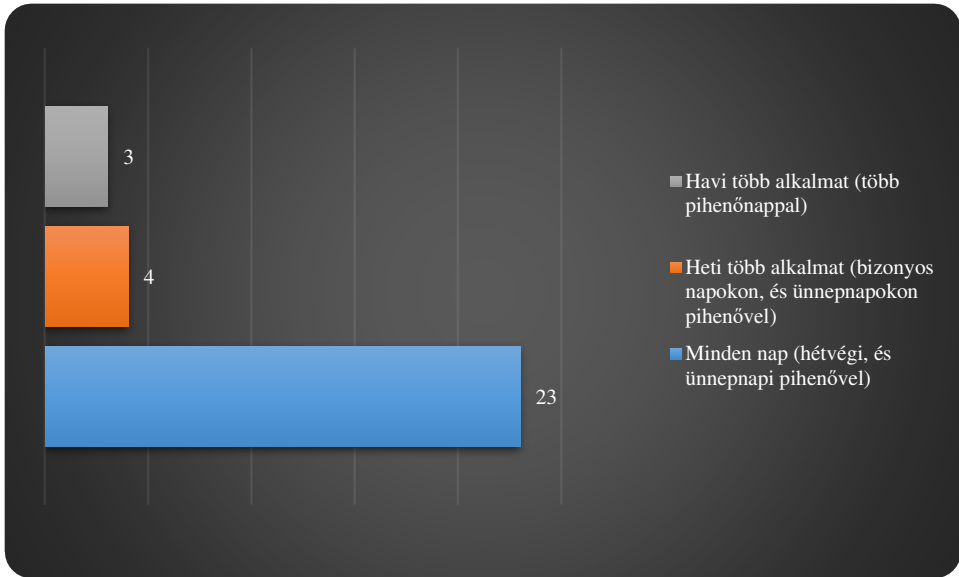


19. számú grafikon
Tárgyi és személyi feltételek

Munkavégzés intenzitása

A feltett kérdés arra irányult, hogy a leendő Z generációs munkavállaló milyen munkafázist tartana ideálisnak a munkavégzésre. A feltett kérdés: „Kérem, hogy az alábbi kategóriák közül válassza ki, hogy Ön milyen gyakran szeretne dolgozni.”

A megkérdezettek 76%-a minden nap dolgozna, hétfélig és ünnepnapon pihenővel; 14%-a heti több alkalmat vállalna, bizonyos napokon és ünnepnapokon pihenővel; és csak 10%-a havi több alkalmat több pihenőnappal képzel el ideális gyakoriságú munkavégzésnek. A megkérdezett Z generáció tagjai között leginkább a hivatali munkarend a preferált, amely a válaszadók több mint háromnegyedét érintette. Az arány 5 nő és 18 férfi volt, azaz 62,5-60%. (A későbbi fejezetben összehasonlítás alapját képezi majd a rendőrségi munkavállalás és a munkarend korrelációja.) A fentieket a 20. számú grafikon szemlélteti:



20. számú grafikon
Munkavégzés intenzitása

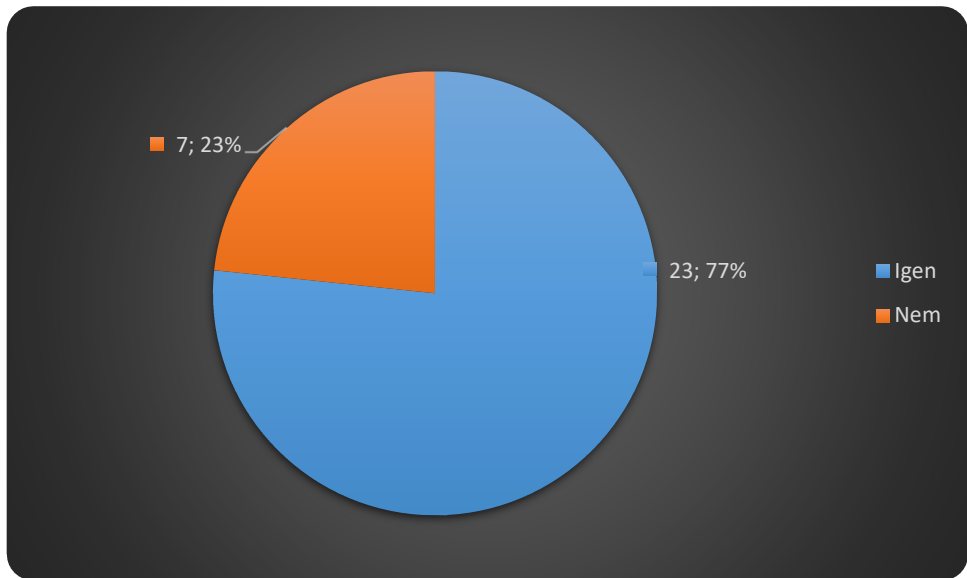
A munkavégzés intenzitásának ellentételezése

A feltett kérdés arra irányult, hogy zavarná-e a válaszadót, illetőleg dolgozna-e olyan helyen, ahol a fentebb felsoroltak közül a munkaadója a pihenőnapokat nem biztosítaná, és/vagy azokat túlóra fejében ellentételezné, ezért tervezni nem tudna, e napokon programját megszakítani és/vagy lemondani lenne kötelező. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasszani szíveskedjék. Válaszok: Igen, zavarna; Nem, nem zavarna.*”

A válaszadók közül 23 főt zavarná, 7 személyt pedig nem. Ez összességében 76-24%-os arányt jelentett. Következésképpen megállapítható, hogy a megkérdezett Z generáció tervezésre hajlamos. Nem preferálják, ha a munka és a magánélet nincs összhangban, a munka a magánélet rovására megy. A szükséges munkaidőt tisztességgel ledolgozzák, azonban a pihenőnapjukat a munkáért nem áldoznak be. Ebből 5 nő és 18 férfi nyilatkozott így, ami 62,5-60% volt. A 23 fő több mint 90%-a megegyezett azokkal a

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

válaszadókkal, akik a hivatali munkaidőt preferálták, azaz hétfőtől péntekig munka, hétvégén és ünnepnapokon pihenőnap. (A későbbi fejezetben összehasonlítás alapját képezi majd a rendőrségi munkavállalás és a kiadott vagy ki nem adott pihenőnapok korrelációja.) A fentieket a 21. számú grafikon szemlélteti:



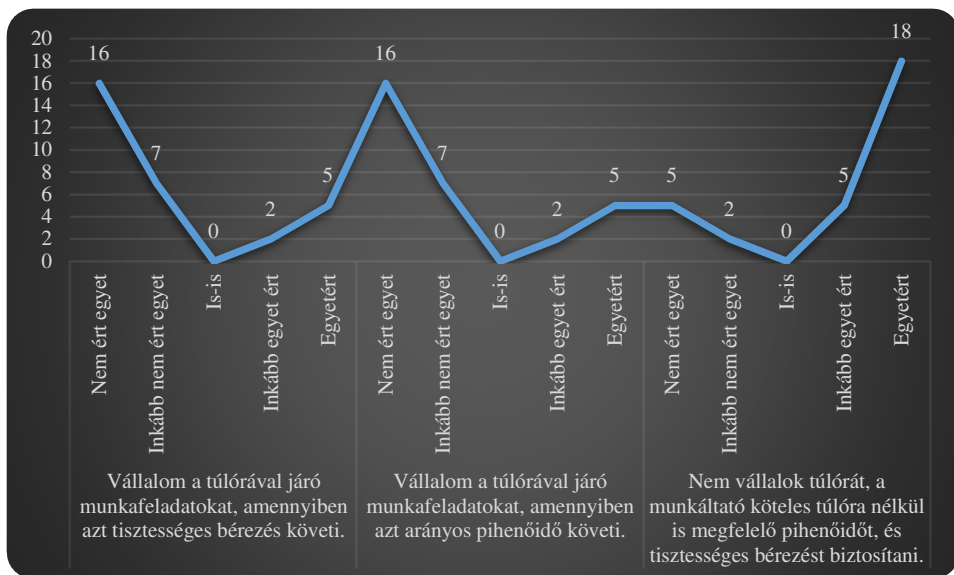
21. számú grafikon
Munkavégzés intenzitásának ellentételezése

A munkavégzés túlórában történő ellentételezése

A feltett kérdés arra irányult, hogy válaszadók a túlóra helyességével milyen arányban értenek vagy nem értenek egyet. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy az Ön által a feladatokra, mint munkára irányuló megállapításokat egyetértés és/vagy egyet nem értés esetén az alábbi 1-5-ig terjedő skálán osztályozza.*”

5 személy teljes mértékben, 2 fő inkább, 7 inkább nem és 16 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy vállalja a túlórát, ha azt tisztességes bérezés is követi. 5 személy teljes mértékben, 2 fő inkább, 7 inkább nem és 16 egyál-

talán nem értett egyet azzal, hogy vállalja a túlórákat, ha azt arányos pihenőidő követi. 18 személy teljes mértékben, 5 fő inkább, 2 inkább nem és 5 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy nem vállal túlórákat, a munkáltató köteles a megfelelő pihenőidőt és a tisztességes bérezést túlóra elrendelése nélkül is biztosítani. A megkérdezettek 53%-a kategorikusan kijelentette, hogy nem hajlandó túlórázni, hiába követi azt tisztességes bérezés vagy pihenőidő. 60% kategorikusan kijelentette, hogy véleménye szerint a munkáltató köteles úgy szervezni a munkaidőt, és úgy köteles a tisztességes bért megfizetni, hogy túlórázni ne kelljen. A választ adó Z generáció a túlórákat egyértelműen elutasítja, számukra természetes, hogy a munka és a magánélet összhangja meglegyen, azt a munkáltató megteremtse. Álláspontjuk szerint a munkaadó a tisztességes bérezést és a pihenőidőt túlóra elrendelése nélkül is köteles biztosítani. A fentieket a 22. számú grafikon szemlélteti:



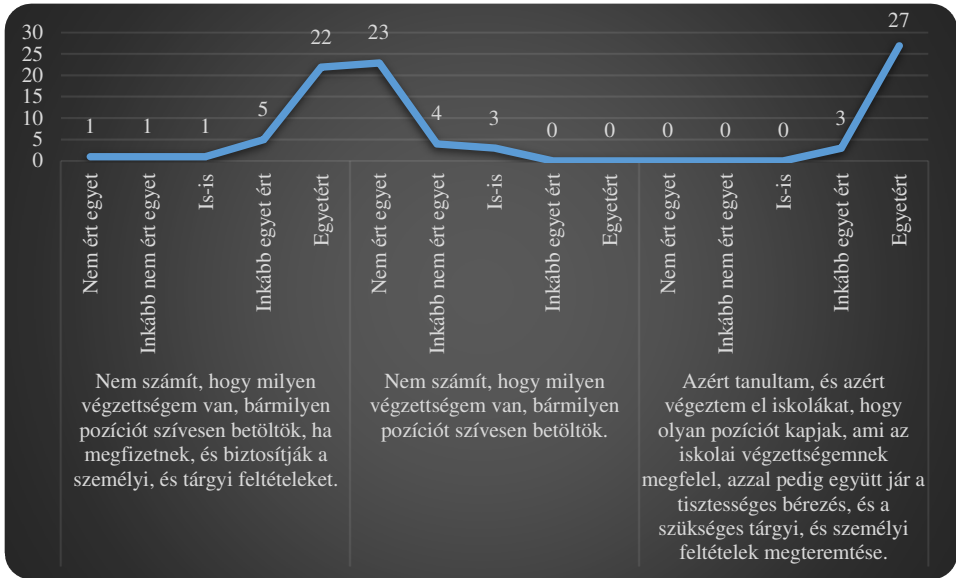
22. számú grafikon
A munkavégzés túlórában történő ellentételezése

Munkahelyi pozíció

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadók a munkahelyi pozíció és az iskolai végzettség összefüggéseivel milyen arányban értenek vagy nem értenek egyet. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy az Ön által a pozíciós feltételek megteremtésére irányuló mondatokkal egyetértés és/vagy egyet nem értés esetén a megállapításokat az alábbi 1-5-ig terjedő skálán osztályozza.*”

22 személy teljes mértékben, 5 fő inkább, egy fő igen is és nem is, egy inkább nem és egy egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy nem számít, hogy az embernek milyen végzettsége van, bármilyen pozícióit betölt, ha megfizetik, és biztosítják a személyi és tárgyi feltételeket. Ez a válaszadók 73%-át tette ki, közülük 6 nő és 16 férfi volt. Ebből a 22 személyből 20 megjelölte a továbbtanulási szándékot, de még azok is egyetértettek e kitéttel, akik nem szerettek volna továbbtanulni, vagy csak szakmát szerettek volna szerezni. 3 fő igen is és nem is, 4 inkább nem és 23 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy nem számít, hogy az embernek milyen iskolai végzettsége van, bármilyen pozícióit betölt. Ez a válaszadók 76%-át tette ki, akik közül 5 nő és 18 férfi volt. A 23 főből az előzővel megegyező statisztika született, 21 fő, aki nem ért egyet, szeretne továbbtanulni, és a maradék 2 fő, aki nem szeretne továbbtanulni, vagy szakmát választott, szintén azonos véleményen volt. 27 személy teljes mértékben, 3 fő inkább értett egyet azzal, hogy azért tanult, és azért végzett el iskolákat, hogy a végzettségének megfelelő pozíciót töltsön be, ami együtt jár a tisztességes bérezés és a szükséges tárgyi és személyi feltételek megteremtésével. A válaszadók 90%-a teljes mértékben egyetértett ezen állítással, 10%-a pedig inkább egyetértett vele. A továbbtanulási szándék a 85%-nál jelen volt. Kategorikusan kijelenthető, hogy a megkérdezett Z generáció tagjai nagyon ambíciósak, tudatosan építik fel tanulmányaikat azért, hogy olyan munkahelyet találjanak és olyan pozíciót tölthessenek be, amely együtt jár a tisztességes bérezéssel és a tárgyi és személyi feltételek megteremtésével. A továbbtanulási szándék, valamint a tisztességes bérezés, a tárgyi és személyi feltételek megteremtése között korrelációt számítottam. A korreláció mértéke egy, azaz lineáris, tökéletesen pozitív, mértéke szintén nagy. A bérezés

szintén kiemelt jelentőséget kap, mert a válaszadók háromnegyede úgy nyilatkozott, hogy ha megfizetik, akkor nem számít, hogy milyen pozíciót töltenek be, vagy milyen iskolai végzettséggel rendelkeznek. Ugyanilyen arányban vélekedtek arról is, hogy igenis számít az iskolai végzettség a pozíció betöltésekor. A fentieket a 23. számú grafikonon illusztrálja:

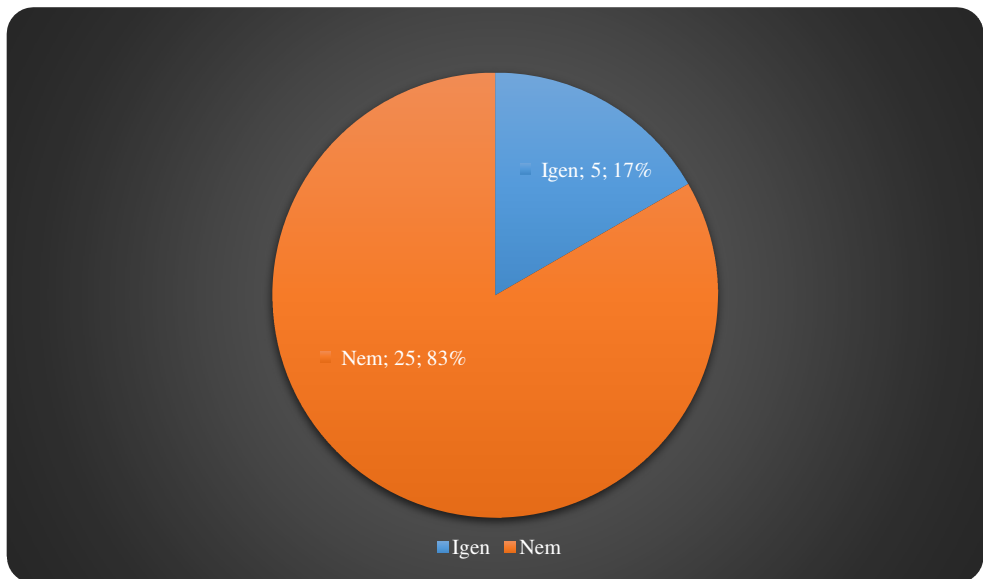


A munkahelyi pozíció betöltésének hiányosságai

A feltett kérdés arra irányult, hogy a megkérdezett Z generáció dolgozna-e olyan helyen, ahol nem iskolai végzettségének megfelelően látna el feladatokat. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: igen, dolgoznék olyan helyen, ahol nem iskolai végzettségemnek megfelelő pozíciót tölthetnék be; nem, nem dolgoznék olyan helyen, ahol nem az iskolai végzettségemnek megfelelő pozíciót tölthetnék be.*”

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

25 fő, amelyből 6 nő és 19 férfi (arányait tekintve 75-83%) egyértelműen kijelentette, hogy nem dolgozna olyan helyen, ahol nem iskolai végzettségének megfelelő pozíciót biztosítanának számára. Ez a 25 fő a 27 halmazát képezte, akik kategorikusan kijelentették, hogy azért tanultak, és azért végeztek el iskolákat, hogy olyan pozíciót kapjanak, ami az iskolai végzettségüknek megfelel, és az együtt jár a tisztességes bérezéssel, valamint a tárgyi és személyi feltételek megteremtésével. A Z generáció tagjai tanulmányaik elvégzését komolyan veszik, számukra a munkahelyi pozíció annak feltétele, amely a tisztességes bérezéshez és a szükséges személyi és tárgyi feltételekhez hasonul. A fentieket a 24. számú grafikon szemlélteti:



24. számú grafikon
A munkahelyi pozíció betöltésének hiányosságai

Saját munka megítélése

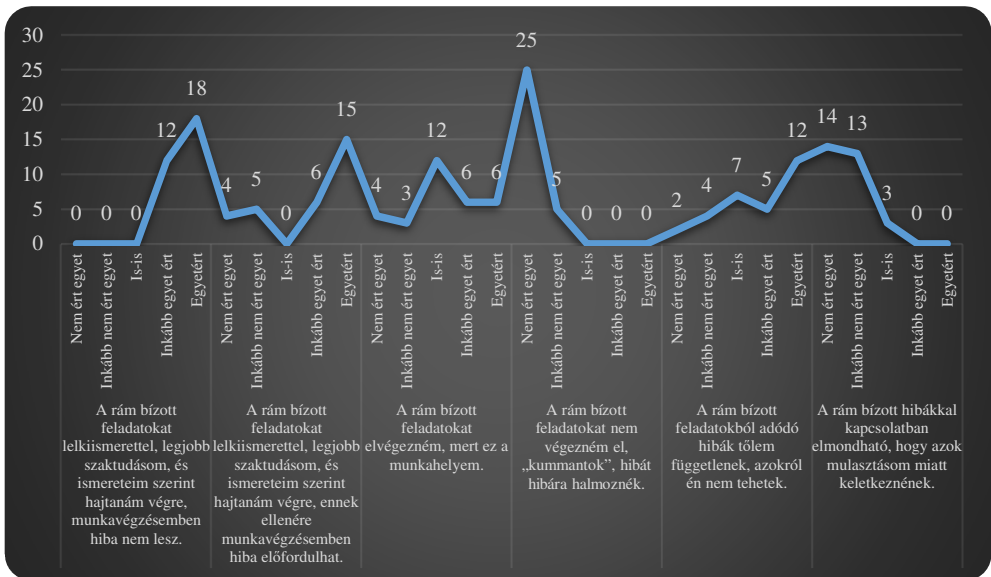
A feltett kérdés arra irányult, hogy a leendő munkavállalós Z generáció a jövőbeli munkáját hogyan értékelné, azt hogyan prognosztizálná. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy az Ön által a feladatokra, mint munkára irányuló*

megállapításokat egyetértés és/vagy egyet nem értés esetén az alábbi 1-5-ig terjedő skálán osztályozza.”

18 személy teljes mértékben, 12 fő inkább értett egyet azzal, hogy a rábízott feladatokat lelkiismerettel, legjobb szaktudása és ismeretei szerint hajtaná végre, munkavégzésében hiba nem lenne. Kritikus szemmel tekintve a Z generáció igen magabiztos, 60% álláspontja szerint egyáltalán nem hibázna, 40% mondta csupán, hogy inkább nem hibázna, munkavégzésében hiba nem lenne. Olyan személy nem volt, aki munkájában hibát látna. 15 személy teljes mértékben, 6 fő inkább, 5 inkább nem és 4 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy a rábízott feladatokat lelkiismerettel, legjobb szaktudása és ismeretei szerint hajtaná végre, ennek ellenére munkavégzésében hiba előfordulhatna. 50% már kritikusabb volt magával szemben, mert annak ellenére, hogy a feladatokat legjobb tudása és lelkiismerete szerint látná el, előfordulhatna hiba a munkavégzésében, ez áll szemben 13%-al, aki köti az ebet a karóhoz. 6 személy teljes mértékben, 6 fő inkább, 12 fő igen is és nem is, 3 inkább nem és 4 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy a rábízott feladatokat elvégezné, mert az a munkahelye. 13% mondta azt, hogy nem végezné el a feladatokat, azért, mert az a munkahelye, ez az arányszám beletartozott azokba, akik egyetértettek azzal, hogy azért tanulnak, hogy jól keressenek és pozíciót töltsenek be. 5 inkább nem és 25 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy nem végezné el a feladatokat, „*kum-mantana*”, és hibát hibára halmozna. A válaszadók 83%-a szintén biztos a dolgában, a feladatvégzés során úgy vélik, nem hibáznának. 12 személy teljes mértékben, 5 fő inkább, 4 fő igen is és nem is, 7 inkább nem és 2 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy a rábízott feladatokról adódó hibák tőlük függetlenek, azokról a válaszadók nem tehetnek. 40%-a a válaszadók magabiztosságát tükrözi, hogy munkavégzésükben hibát nem látnak, annak jelenlétét tőlük független indokokban jelölik meg. Nagyon kevés, mindösszesen alig 13% azoknak az aránya, akik szerint a hibák keletkezése a munkaadótól és a munkavégzőtől együttesen származik. 3 fő igen is és nem is, 14 inkább nem és 13 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy a feladatokról adódó mulasztások önhibára vezethetők vissza. Az arányok e kérdéskörben sem változtak: 10% azok aránya, akik közös hibára utaltak, és 46% azok

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

aránya, akik nem ismerik el saját mulasztásaikat. A megkérdezett Z generáció több, mint kétharmada magabiztos a tekintetben, hogy feladatát legjobb tudása és lelkiismerete szerint látná el, abban hiba nem keletkezne, ha mégis, akkor az nem önhibára, hanem a munkáltatóra lenne visszavezethető. A megszerzett tudás és iskolai végzettség a leendő munkavállalót magabiztossággal tölti el, amit leendő munkahelyén is kamatoztatna. A fenti-eket a 25. számú grafikon illusztrálja:

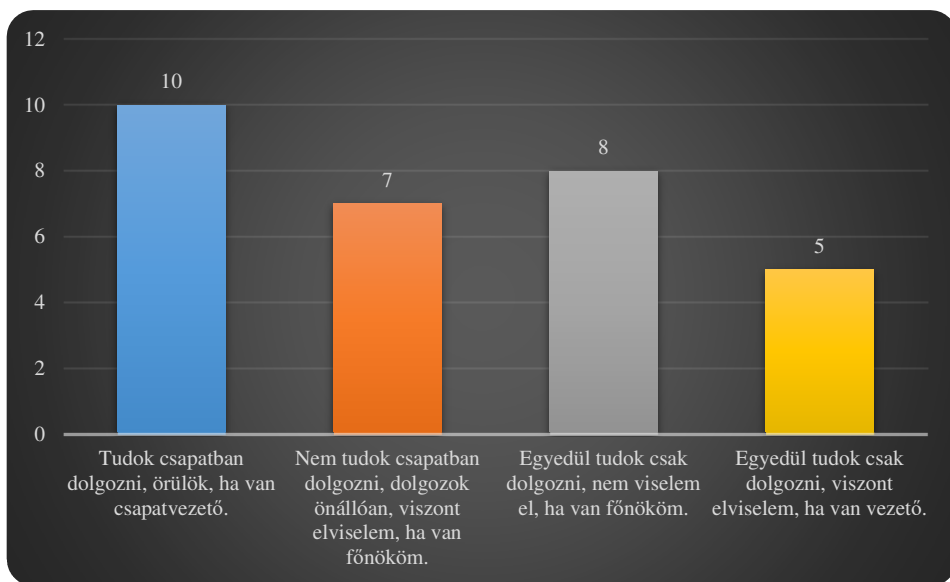


25. számú grafikon
Saját munka megítélése

A munkavégzés önállósága

A feltett kérdés arra irányult, hogy a megkérdezettek szeretnek-e, tudnak-e csapatban dolgozni, vagy a „magányos farkas” képében járnak. A feltett kérdés: „Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: Tudok csapatban dolgozni, örülök, ha van csapatvezető; Nem tudok csapatban dolgozni, dolgozok önállóan, viszont elviselem, ha van főnököm; Egyedül tudok csak dolgozni, nem viselem el, ha van főnököm; Egyedül tudok csak dolgozni, viszont elviselem, ha van vezető.”

10 fő mondta, hogy tud csapatban dolgozni, és örül, ha van vezető. Ez a megkérdezettek 33%-a, amely 4 nőre és 6 férfira tagozódott. 7 fő mondta, hogy nem tudna csapatban dolgozni, önállóan szereti a feladatait elvégezni, elviseli, ha van főnöke. Az arány 3 nő és 4 férfi volt. 8 személy állította, hogy egyedül tud csak dolgozni, nem viseli el, ha van főnöke. Ez 26%-ot jelentett, valamint egy nőt és 7 férfit. 5 személy, mind férfi, állította, hogy egyedül tud dolgozni, viszont elviseli, ha van vezetője. A vizsgálat nagyon heterogén elemeket vonultatott fel. Kategorikusan egyik csoport sem volt annyira erős, hogy a másik hármat ellehetetlenítse. A maximum érték a tud csapatban dolgozni, és örül, hogy ha van csapatvezetője, a minimum érték pedig a csak egyedül tud dolgozni, viszont elviseli, ha van vezetője csoport között mozgott. Ennek értékei 10 és 5 voltak. Következésképpen annyi állapítható meg, hogy a megkérdezett Z generáció inkább dolgozik csapatban vezetővel, mint egyedül vezetővel. A fentieket a 26. számú grafikon szemlélteti:



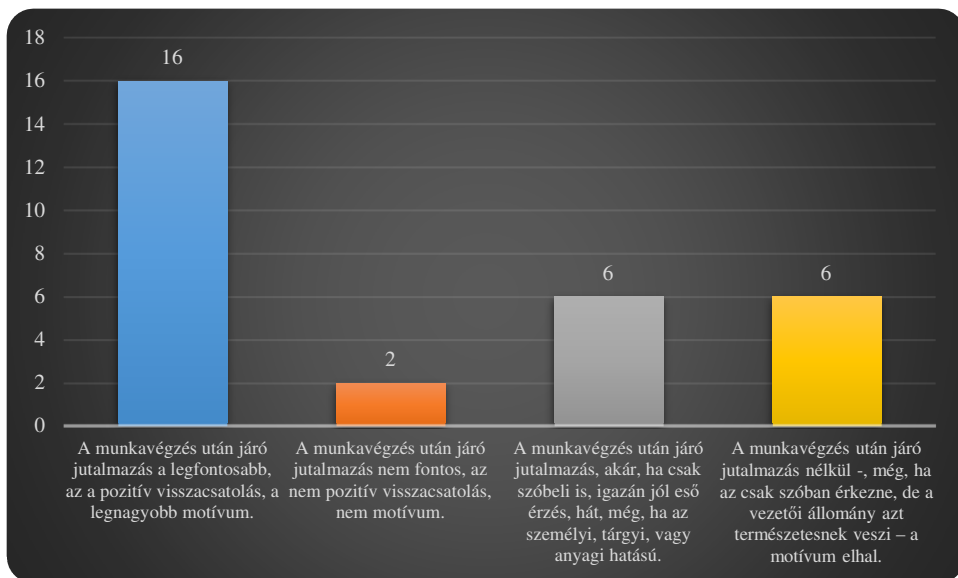
26. számú grafikon
A munkavégzés önállósága

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

A munkavégzés után járó jutalom

A feltett kérdés arra irányult, hogy a jutalmazás a megkérdezett Z generáció vonatkozásában motiváló hatású-e. A feltett kérdés: *„Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: A munkavégzés után járó jutalmazás a legfontosabb, az a pozitív visszacsatolás, a legnagyobb motívum; A munkavégzés után járó jutalmazás nem fontos, az nem pozitív visszacsatolás, nem motívum; A munkavégzés után járó jutalmazás, akár, ha csak szóbeli is, igazán jól eső érzés, hát még, ha az személyi, tárgyi, vagy anyagi hatású; A munkavégzés után járó jutalmazás nélkül – még ha az csak szóban érkezne, de a vezetői állományt azt természetesnek veszi – a motívum elhal.”*

16 fő egyöntetűen jelezte, hogy a munkavégzés után járó jutalmazás a legfontosabb érték, a pozitív visszacsatolás, ez számukra a legnagyobb motíváció. Ez a válaszadók 53%-át jelentette, amelyből 3 nő és 13 férfi volt. A maximum értéket is e csoport képviselte. Csupán 2 fő állította, hogy a munkavégzés után járó jutalmazás nem fontos, az nem motívum. Ez az érték képezte a csoport minimum értékét. 6-6 személy, azaz 20-20% gondolta, hogy a szóbeli jutalmazás is motiváló hatású, és ha a vezető nem jutalmaz, akkor a motíváció eltűnik. A megkérdezett Z generáció több mint fele azon a véleményen volt, hogy a jutalmazás nagyon fontos, és pozitív visszacsatolás a munkaadó részéről, az a tisztességes bérezés mellett az egyik legnagyobb motiváló hatás. Ha a jutalmazás elmarad, elhal az egyik motíváció. (A későbbi fejezetben lehetőség nyílik arra, hogy a rendőrségi jutalmazással kapcsolatos korrelációs együtthatót megvizsgáljuk.) Érdeemes elgondolkodnunk azon, hogy az új illetményrendszer bevezetésével a rendőrség megteremtette a külön jutalmazás jogintézményét is, amelyet a teljesítményértékelő rendszerben akár anyagi eltéréssel is megtámogathat. A fentiek a 27. számú grafikonon illusztrálják:



27. számú grafikon
A munkavégzés után járó jutalom

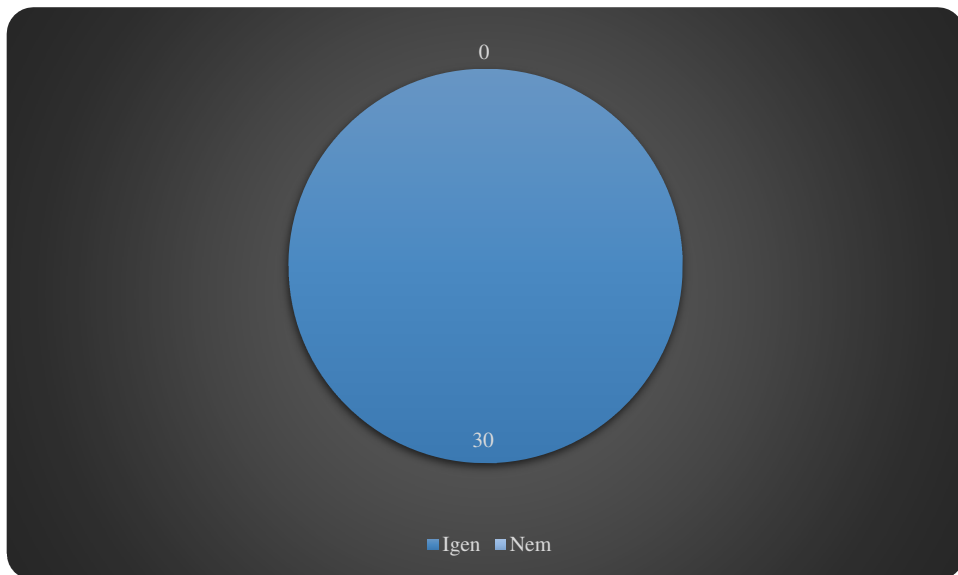
A rendőrségre vonatkozó kérdések leíró ismertetése

Rendőri feladatvégzés

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadók ismerik-e egyáltalán, hogy a rendőrség milyen feladatokat lát el. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasszani szíveskedjék. Válaszok: igen, ismerem a rendőrség feladatvégzését; nem, nem ismerem a rendőrség feladatvégzését.*”

A válaszadók 100%-a, férfiak és nők egyaránt, igennel válaszoltak, miszerint mindannyian tisztában vannak a rendőrség feladatkörével. A fentieket a 28. számú grafikon szemlélteti:

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?



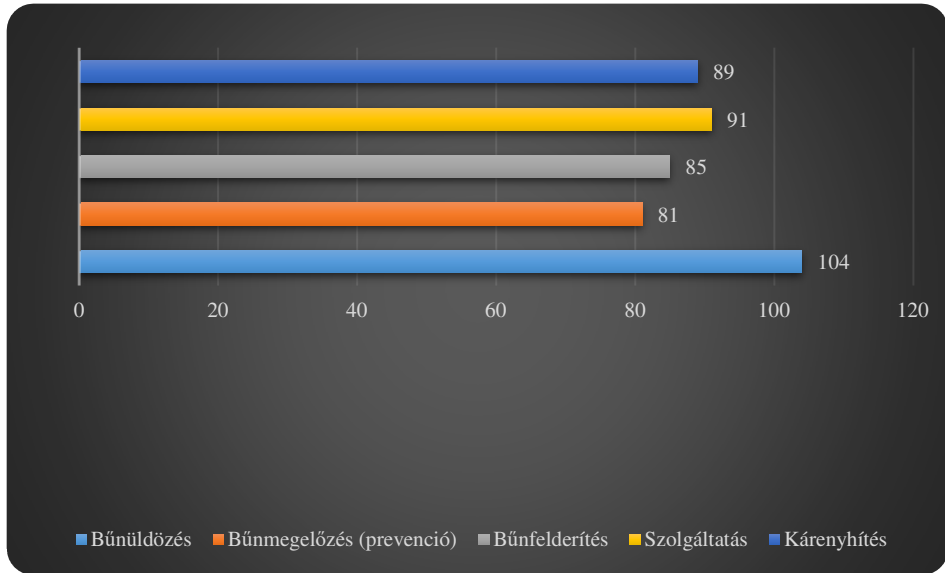
28. számú grafikon
Rendőri feladatvégzés

A rendőri feladatvégzések rangsorolása

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadók szerint a rendőri bűnmegelőzés, bünfelderítés, kárenyhítés stb. milyen rangsorban követi egymást, melyik a legfontosabb, és melyik a legkevésbé fontos rendőri feladat. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy növekvő számozással állítsa sorrendbe, hogy véleménye szerint a felsorolt tényezők közül melyik és milyen mértékben fontos a rendőri munkavégzés gyakorlásának munkakörnyezetére.*”

A válaszadók 23%-a szerint a bűnüldözés a legfontosabb, és a bűnmegelőzés a legkevésbé fontos rendőri feladat. A bünfelderítés mindösszesen 1%-kal maradt el. A kárenyhítés és a rendőri feladatvégzés egyaránt 20-20%-os aránnyal szerepelt. A maximum érték 23, a minimum érték 18 volt. A megkérdezett Z generáció szerint a rendőrség legfontosabb feladata a bűnüldözés, legkevésbé fontos a bűnmegelőzés. A kárenyhítés és a szolgálati jelleg viszont nem sokkal lemaradva a második legnagyobb értéket képviselte. Elmondható, hogy a fiatal generáció szerint a klasszikus rend-

őrségi feladat mellett majdnem ugyan olyan fontossá válik a modern rendőrség alappillére, a szolgáltató jelleg, illetve a vagyonmegtérülés és a kár-
enyhítés. A fentieket a 29. számú grafikonon illusztrálja:

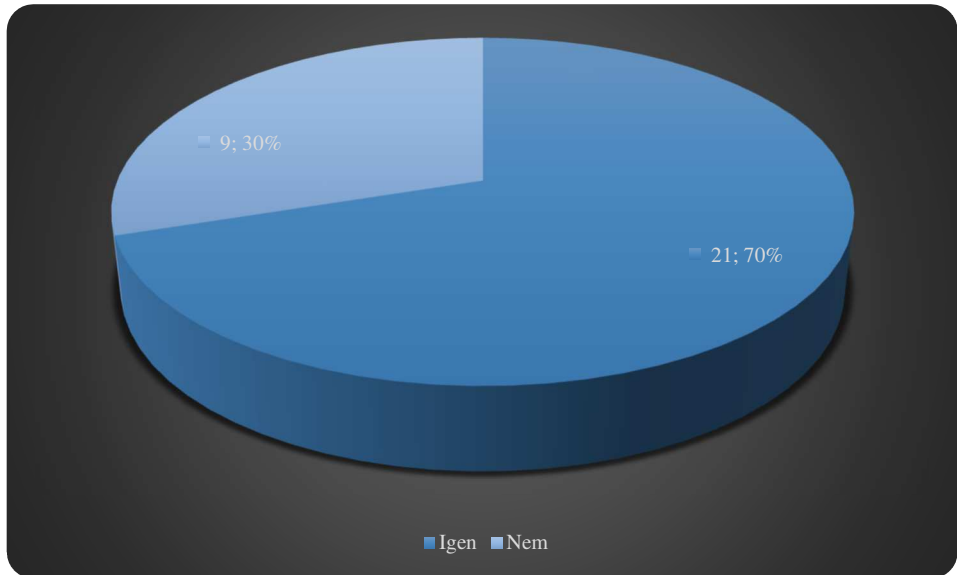


29. számú grafikon
A rendőri feladatvégzések rangsorolása

A rendőri feladatvégzés morális megítélése

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadók szerint a rendőröket a társadalom tagjai morálisan elfogadják-e, tisztelik-e. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: Igen, a rendőröket a társadalom tagjai morálisan elfogadják, tisztelik; Nem, a rendőröket a társadalom tagjai morálisan nem fogadják el, nem tisztelik.*” A megkérdezettek 70%-a szerint a rendőrséget a társadalom megbecsüli, társadalmilag elfogadott és tisztelt szervezet. A kérdésre igen-nel válaszolók arányait tekintve 7 nő és 15 férfi volt. A fentieket a 30. számú grafikonon szemlélteti:

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

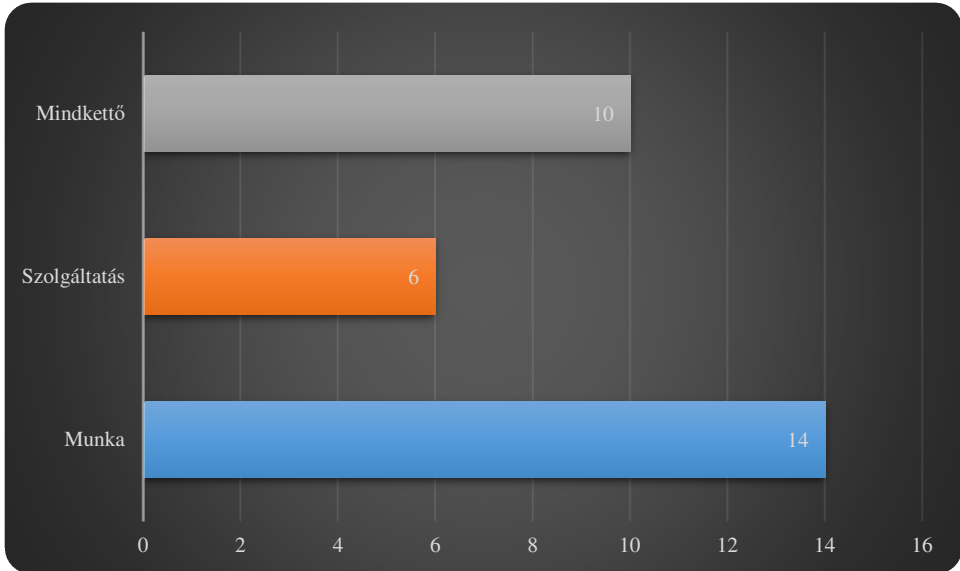


30. számú grafikon
A rendőri feladatvégzés morális megítélése

Rendőrség: munka vagy szolgáltatás?

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadók megítélése szerint a rendőri feladatvégzés inkább munka, vagy inkább szolgáltatás, esetlegesen mindkettő. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: A rendőri feladatvégzés munka; A rendőri feladatvégzés szolgáltatás; A rendőri feladatvégzés munka és szolgáltatás, azaz mindkettő egyben.*”

A legmagasabb arányszámot a rendőri feladat, mint munka kapta, a szolgáltatás a legalacsonyabb értéket képviselte. A minimum és maximum érték 14-6 között tetőzött. Ezzel szemben 10 személy vonatkozásában a rendőri feladat, mint szolgáltatás és munka egyaránt azonos volt. A válaszadók 33%-a gondolta úgy, hogy a rendőrség munkavégzése nemcsak szakma és hivatás, hanem szolgáltatás is egyben. A válaszadók mindannyian férfiak voltak, ami 45%-a a megkérdezett Z generációs férfiaránynak. A nők 6-2 arányban gondolták úgy, hogy a rendőri feladatvégzés munka és szolgáltatás, ez az arány 75-25% volt. A fentieket a 31. számú grafikon illusztrálja:



31. számú grafikon
Rendőrség: munka, vagy szolgáltatás?

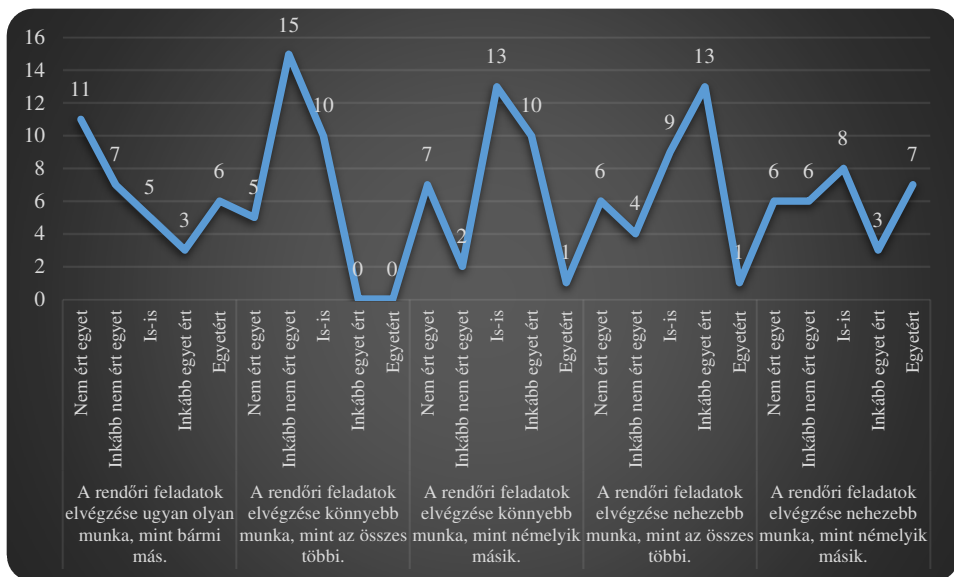
A rendőri feladatvégzés, mint munka megítélése

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadók megítélése szerint a rendőri munkavégzés, mint munka milyen minőségű. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy az Ön által a rendőri feladatokra, mint munkára irányuló megállapításokat egyetértés és/vagy egyet nem értés esetén az alábbi 1-5-ig terjedő skálán osztályozza. Válaszok: A rendőri feladatok elvégzése ugyanolyan munka, mint bármi más; A rendőri feladatok elvégzése könnyebb munka, mint az összes többi; A rendőri feladatok elvégzése könnyebb munka, mint némelyik másik; A rendőri feladatok elvégzése nehezebb munka, mint az összes többi; A rendőri feladatok elvégzése nehezebb munka, mint némelyik másik.*”

6 személy teljes mértékben, 3 fő inkább, 5 fő igen is és nem is, 7 inkább nem és 11 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy a rendőri feladatok elvégzése ugyanolyan munka, mint bármi más. A legmagasabb értéket képviselte az egyet nem értők aránya, amely 11 személy volt. 3 nő és 8 férfi,

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

azaz 37,5-36%. A megkérdezett Z generáció nem ért egyet azzal, hogy a rendőri munka ugyanolyan munka lenne, mint bármely más, azonban arra még nem kaptunk választ, hogy miért gondolják így. E következtetés levonására csak a következő kérdések megválaszolása után nyílik lehetőség. 10 fő igen is és nem is, 15 inkább nem és 5 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy a rendőri munka könnyebb, mint az összes többi. A válaszadók közül 15 személy gondolja inkább úgy, hogy a rendőri munkavégzés nehezebb, mint az összes többi. A válaszadók e csoportja képviselte egyben a maximum értéket is. Senki se gondolta úgy, hogy a rendőri munka könnyebb lenne, mint bármely más munka. 5 nő és 10 férfi, azaz 62,5-33% volt a válaszadás nemi aránya. A megkérdezett Z generáció tisztában van azzal, hogy a rendőrök a biztonság megteremtéséért nap, mint nap milyen áldozatos munkát vállalnak, és az lélekben, valamint fizikailag is sokkal megterhelőbb, mint bármely más munka. Egy személy teljes mértékben, 10 fő inkább, 13 fő igen is és nem is, 2 inkább nem és 7 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy a rendőri munka könnyebb, mint némelyik másik. A legmagasabb értéket a bizonytalan válaszadók aránya képviselte, ugyanis 13 fő mondta azt, hogy némelyik munkához viszonyítva a rendőri munka könnyebb. Azt nem tudjuk, hogy a megkérdezett Z generációs leendő munkavállalók konkrétan melyik munkákra gondoltak, de álláspontjuk szerint vannak olyan munkák, amelyek a rendőri feladatvégzésnél nehezebbek. Ez a válaszadók 43%-át érintette, amelyből 3 nő és 10 férfi volt. A rendőri munka nehezebb, mint az összes többi, valamint a rendőri munka nehezebb, mint némelyik másik állítások vonatkozásában a megkérdezettek válaszába nem tért el annak ambivalens megfogalmazásától, így az értékek elemzése okafogyottá vált. A fentieket a 32. számú grafikon szemlélteti:



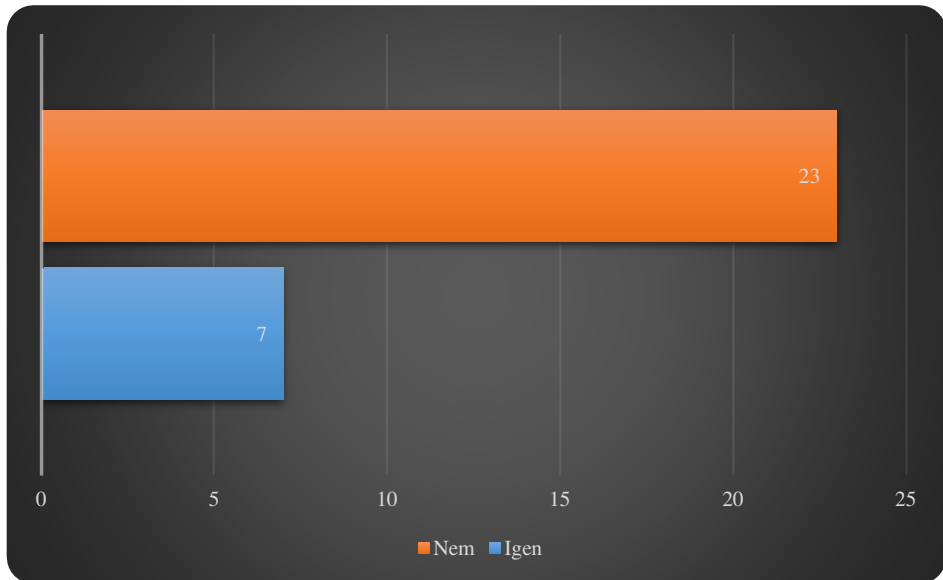
32. számú grafikon
A rendőri feladatvégzés, mint munka megítélése

A rendőri munkavégzés helyszíne

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadók szerint a biztonság igénye szerint alakul-e a rendőrség munkavállalásának helyszíne. A feltett kérdés: „Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: Igen, a rendőrség munkavállalásának helyszíne a biztonság igénye alapján alakul; Nem, a rendőrség munkavállalásának helyszíne nem a biztonság igénye alapján alakul.”)

A megkérdezettek közül 23 fő igennel és 7 személy nemmel válaszolt, amely arányait tekintve 76-24% volt. Az arány 4 nő és 19 férfi válaszadó volt. A megkérdezett Z generáció szerint a rendőrök elhelyezése és a munkavégzés helyszíne ahhoz idomul, hogy a munkavégzés szempontjából hol van a legnagyobb szükség. A fentieket a 33. számú grafikon illusztrálja:

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?



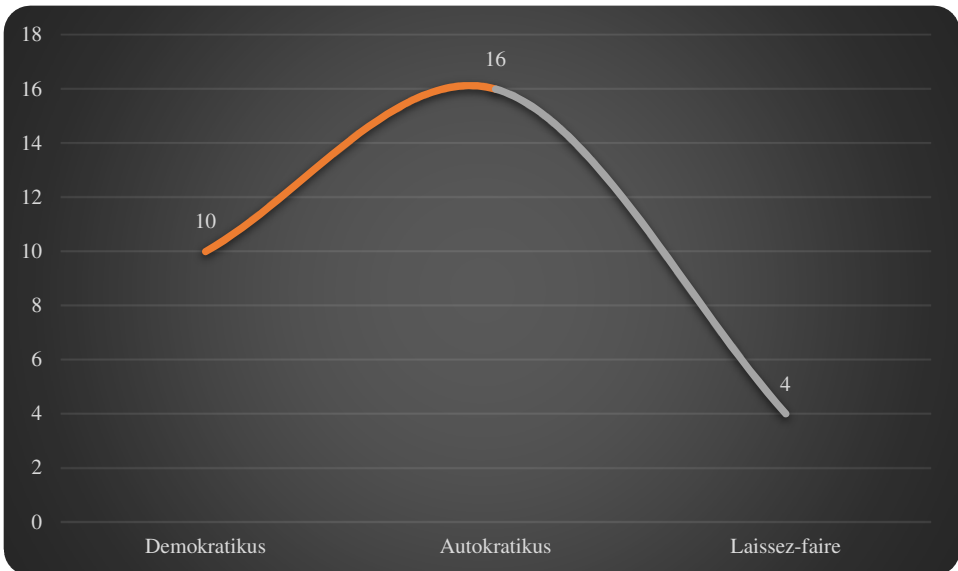
33. számú grafikon
A rendőri munkavégzés helyszíne

Vezetői stílusok

A feltett kérdés arra irányult, hogy a megkérdezettek szerint a rendőrség milyen vezetési stílusra épül. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsorolt kategóriák közül azt válassza ki, amely Ön szerint a rendőri egységekre jellemző.*” *Válaszok: Autokratikus; Demokratikus; Laissez-faire (ráhagyó):*”

A válaszadók 53%-a szerint autokratikus (6 nő és 10 férfi), 33%-a szerint demokratikus (2 nő és 8 férfi), és mindösszesen 14%-a (4 férfi) szerint működik a rendőrségen belül a Laissez-faire vezetési stílus. A maximum érték az autokratikus, a minimum érték a Laissez-faire között mozgott. A megkérdezett Z generáció tisztában van azzal, hogy a rendőri munkavállalás speciális terület, ahol a munkavállalók hierarchikus rendben dolgoznak, és utasítás-adási és végrehajtási kötelelem uralkodik. Valamivel több, mint a fele gondolja úgy, hogy mindennek ellenére a munkavállaló és a munkáltató úgy is végre tudja hajtani a rábízott feladatokat, hogy egymás véleményét figyelembe veszik, és konszenzusra törekednek, demokrácia uralkodik. A megkérdezettek viszont egyöntetűen tisztában vannak azzal, hogy

kontroll nélküli, önálló munkavégzés a rendőrségen belül nincs. A levont következtetéseket összehasonlítottam a „*munkavégzés önállósága*” kategóriában kapott eredményekkel, amely szerint a legtöbben szeretnek csapatban dolgozni, és örülnek, ha van csoportvezetőjük (10 fő), azonban közel sem volt mindegy, hogy az demokratikus vagy autokratikus vezetési stílussal párosul. Az aránypár 100%-os egyezést mutat a demokratikus válaszadókkal. 8 fő volt az, akik önállóan szeretnek dolgozni, vezető nélkül, amely a Laissez-faire válaszadók arányával 40%-ban megegyezett. A megkérdezett Z generáció tisztában van azzal, hogy a rendőrség milyen hierarchikus viszonyra épül, azonban a legtöbben mégis a demokratikus vezetési stílust preferálnák. A fentieket a 34. számú grafikon szemlélteti:



34. számú grafikon
Vezetési stílusok

Parancsuralom

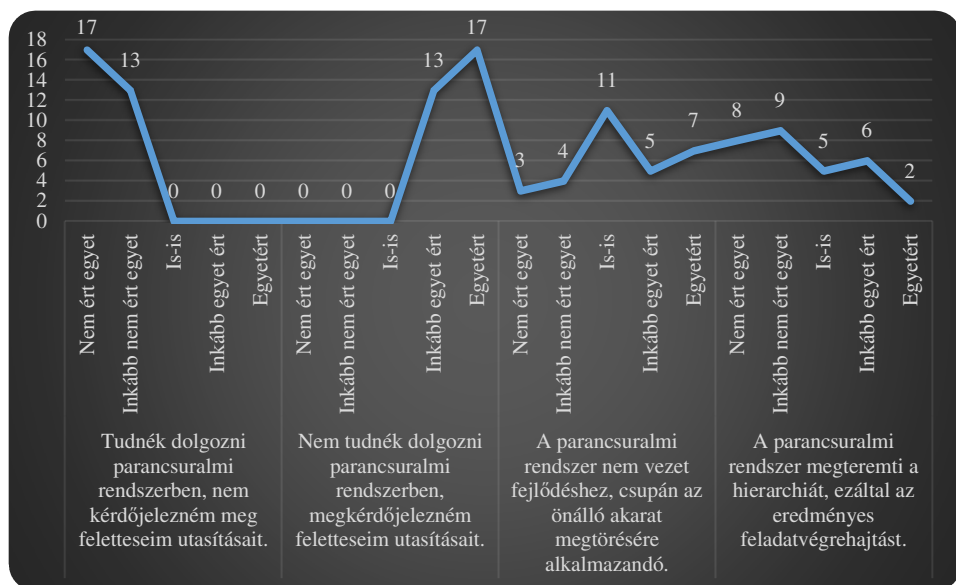
A feltett kérdés arra irányult, hogy a megkérdezettek tudnának-e parancsuralmi rendszerben dolgozni. Ha igen, akkor hogyan? A feltett kérdés: „*Kérem, hogy az Ön által a rendőri feladatokra, mint munkára irányuló*

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

megállapításokat egyetértés és/vagy egyet nem értés esetén az alábbi 1-5-ig terjedő skálán osztályozza.” Válaszok: Tudnék dolgozni parancsuralmi rendszerben, nem kérdőjelezném meg feletteseim utasításait; Nem tudnék dolgozni parancsuralmi rendszerben, megkérdőjelezném feletteseim utasításait; A parancsuralmi rendszer nem vezet fejlődéshez, csupán az önálló akarat megtörésére alkalmazandó; A parancsuralmi rendszer megteremtí a hierarchiát, ezáltal az eredményes feladat-végrehajtást.”

13 inkább nem és 17 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy tudna dolgozni parancsuralmi rendszerben, nem kérdőjelezné meg felettesei utasításait. A fentiek alapján kategorikusan kijelenthető, hogy a megkérdezettek 56%-a teljesen, és 44%-a inkább igen arányban a parancsuralmi rendszerben történő munkavégzést elutasítja. A megkérdezett Z generáció kiemelten fontosnak tartja, hogy a tudását szolgálatba állítsa, ugyanakkor elvárja, hogy azt a munkáltató figyelembe vegye, és azt tisztelje, esetlegesen utasításait ahhoz mérten alakítsa. A válaszadók száma egybeesik a demokratikus vezetési stílust preferálók számával. Ugyanez az arány bontakozott ki a kérdés reverzibilis feltevésénél is. 7 személy teljes mértékben, 5 fő inkább, 11 fő igen is és nem is, 4 inkább nem és 3 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy a parancsuralmi rendszer nem vezet fejlődéshez, csupán az önálló akarat megtörésére alkalmazandó. Arányait tekintve a bizonytalan válaszadók száma érte el a legmagasabb értéket, 11 szavazattal, 2 nő és 9 férfi arányban. A megkérdezett Z generáció nem tud határozottan állást foglalni a tekintetben, hogy a rendszer fejlődéséhez vezet-e, vagy csak arra szolgál, hogy az akaratot megtörje. 2 személy teljes mértékben, 6 fő inkább, 5 fő igen is és nem is, 9 inkább nem és 8 egyáltalán nem értett egyet azzal, hogy a rendszer hierarchiát teremt, ezáltal teremt meg a feladatvégzést. A megkérdezett válaszadók többsége inkább nem értett egyet azzal, hogy a parancsuralmi rendszer hierarchiát teremtsen, amely a feladatvégzés lefolytatásának eredményességét teremt meg. Ez a válaszadók 30%-át érintette, amelyből egy nő és 8 férfi volt. A megkérdezett Z generáció álláspontja szerint a feladatvégzés eredményességét a vezetési stílus – különösképpen a parancsuralmi rendszer – nem befolyásolja. Ugyanolyan eredmény érhető

el azzal, ha a munkáltató a munkavállaló véleményét is kikéri, meghallgatja, és az alapján hoz döntést, mint ha hierarchiára épülő, parancsuralmi rendszerben tenné mindezt. A demokratikus vezetési stílusra szavazók aránya minden esetben 100%-os egyezést mutatott a parancsuralmi rendszerrel egyet nem értők arányszámaival. A parancsuralom negligálása a megkérdezettek vonatkozásában kimutatható. A fentieket a 35. számú grafikon szemlélteti:



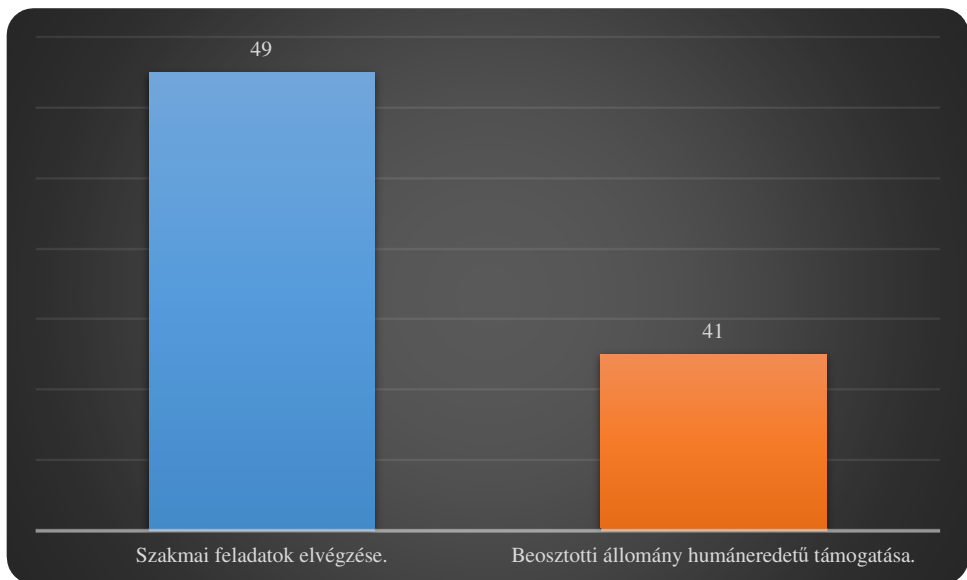
35. számú grafikon
Parancsuralom

A vezetői magatartás prioritása

A feltett kérdés arra irányul, hogy a válaszadók szerint a vezetők feladatának hivatalosan milyen tevékenységre kell irányulnia. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy növekvő számozással állítsa sorrendbe, hogy véleménye szerint a felsorolt tényezők közül melyik és milyen mértékben fontos a vezetői magatartás prioritásának gyakorlása.*” *Válaszok: Szakmai feladatok elvégzése; Beosztotti állomány humán eredetű támogatása.*”

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

A megkérdezettek 49%-a szerint a vezetői magatartás vonatkozásában a szakmai feladatok elvégzése prioritást élvez a beosztotti állomány humán eredetű támogatásánál. A válaszadó Z generáció szerint a rendőrségen belül sokkal fontosabb, hogy a szakmai feladatok végrehajtásra kerüljenek, mintsem hogy a parancsnoki állomány a beosztottakat támogassa. A válaszadók közül 5 nő és 9 férfi volt, azaz arányaiban 62,5-40%. A fentieket a 36. számú grafikonon illusztrálja:

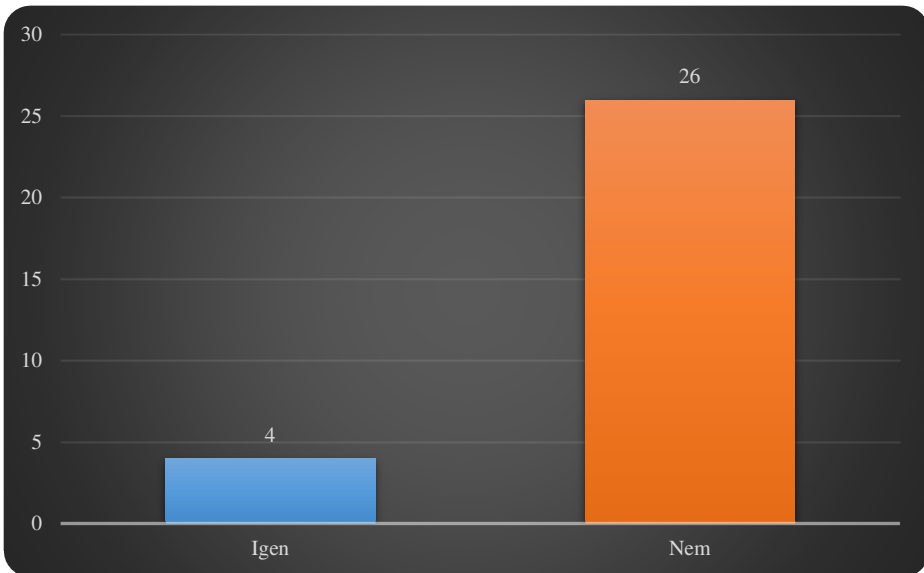


36. számú grafikon
A vezetői magatartás prioritása

Hivatus és alapjog-korlátozás

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadó Z generáció tudna-e olyan munkahelyen dolgozni, ahol alapjogaiban a munkáltató korlátozná. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: Igen, tudnék olyan munkahelyen dolgozni, ahol alapjogaimban a munkáltató korlátozna; Nem, nem tudnék olyan munkahelyen dolgozni, ahol alapjogaimban a munkáltató korlátozna.*)

A megkérdezettek 86%-a válaszolta, hogy nem dolgozna olyan helyen, ahol alapjogai gyakorlásában a munkáltató korlátozná. Kategorikusan kijelenthető, hogy a Z generáció egyértelműen elutasítja a hivatást, mint munkaviszonyt, ahol a munkavállaló önként beleegyezik abba, hogy a szolgálat érdekében alapjogaiban a munkáltató korlátozhatja és korlátozza. A válaszadók között 6 nő és 20 férfi volt, amely 85-90%-nak felelt meg. A fentieket a 37. számú grafikon szemlélteti:



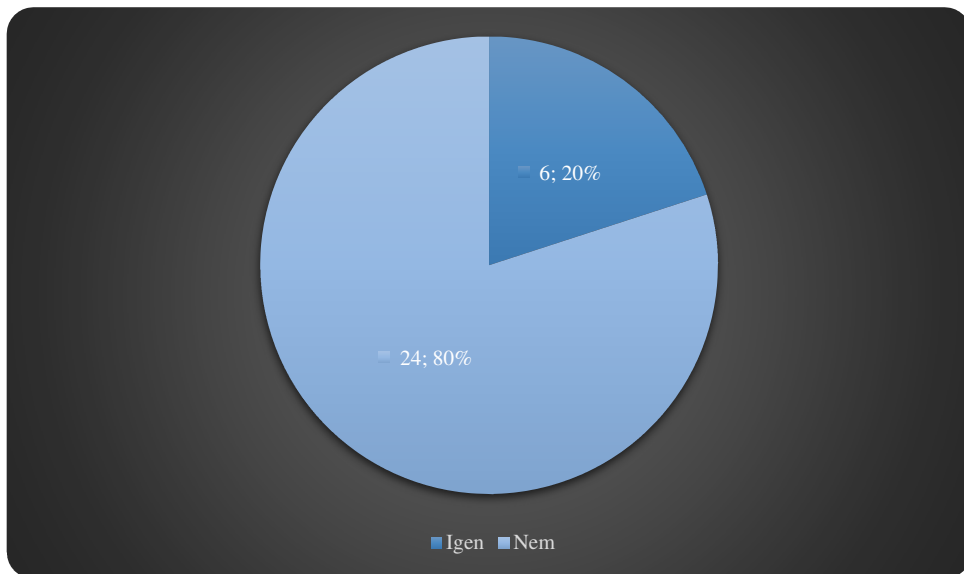
37. számú grafikon
Hivatás és alapjog-korlátozás

Toborzás

A feltett kérdés arra irányult, hogy a megkérdezettek láttak-e már rendőrségi toborzó felhívást. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: Igen, láttam már rendőrségi toborzási felhívást; Nem, nem láttam még rendőrségi toborzási felhívást.*”

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

A válaszadók 80%-a, azaz 24 fő már látott rendőrségi állástoborzó felhívást, mindösszesen 6 fő nem találkozott ilyen jellegű hirdetéssel. Az arány 7 nő és 17 férfi volt. A fentieket a 38. számú grafikonon illusztrálja:



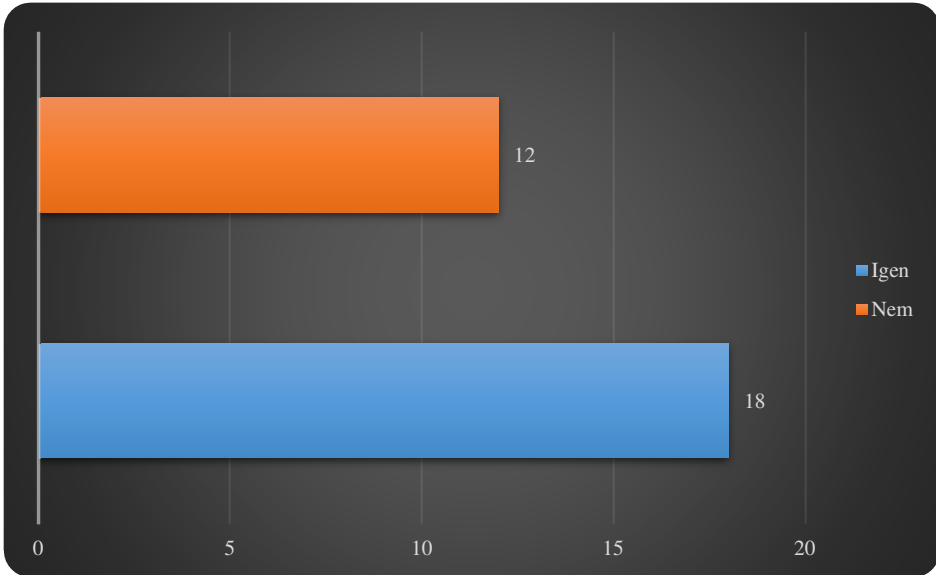
38. számú grafikonon
Toborzás

Életpálya

A feltett kérdés arra irányul, hogy a megkérdezettek álláspontja szerint a rendőri pálya életpályamodell-e?⁸ A feltett kérdés: „Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: Igen, a rendőri munka életpályamodell; Nem, a rendőri munka nem életpályamodell.”

A megkérdezettek közül a rendőri munkát csak 18 ember tartja életpályának, ami alig több, mint a válaszadók fele, 60%. A megkérdezett Z generáció alig több mint fele gondolja azt, hogy ha rendőrnek áll, akkor a választott hivatás egy életpályamodellként értelmezhető. A 18 megkérdezett arányaiban 4 nőből és 14 férfiből állt. A fentieket a 39. számú grafikonon szemlélteti:

⁸ Nincs információ arra vonatkozóan, hogy a válaszadók teljes mértékben ismerik a rendőri életpályamodell.



39. számú grafikon
Életpálya

Életpálya-minőség

A feltett kérdés arra irányult, hogy a válaszadók az alábbi felsorolt kategóriák közül melyiket és milyen arányban tartják a rendőri életpályamodell részének, vagy annak szükséges elemének. A feltett kérdés: „*Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőt kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: A munkavégzéshez szükséges eszközök megléte; A munkavégzéshez szükséges hely megteremtése; A tisztességes bérezés megteremtése; Biztonságos és ellenőrzött munkakörnyezet megteremtése; A munkavégzéshez szükséges munkakörnyezeti komfort biztosítása; A (háttér) tevékenység vezetői támogatása.*”

A legmagasabb értéket a tisztességes bérezés megteremtése érte el, a válaszadók 100%-a e mellett tette le elsőlegesen a voksát. Legkevesebben a biztonságos és ellenőrzött munkakörnyezetre szavaztak, ezzel érve el a felmérés minimum értékét, amely a megkérdezettek 63%-át érintette. Ezt

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

követte a munkakörnyezeti komfort és a vezetői háttértevékenység támogatása, egyaránt 66-66%-kal. Alig 3%-os különbséggel, 70-73% arányban a válaszadók a munkaeszközök meglétét és a munkavégzéshez szükséges hely megteremtését is az életpálya részének tartják. A megkérdezett Z generáció úgy véli, hogy a rendőri életpálya legfontosabb eleme vagy a legfontosabb szükséges eleme a tisztességes bérezés megteremtése, amit a munkavégzéshez szükséges hely és eszközök megteremtése követ, negyedik helyen a komfort és a vezetői háttértevékenység támogatása, és utolsó helyen az ellenőrzött munkakörnyezet szerepel. Ezen eredményeket összehasonlítottam azon elvárásokkal, amelyeket a megkérdezett Z generáció a munkavállalási igényeknél sorrendbe állított. Tökéletesen pozitív a korreláció, és egyetértés van a tekintetben, hogy első helyen a tisztességes bérezés szerepel. A többi elem sorrendiségének tekintetében nincs egyezés. A fentieket a 40. számú grafikonon illusztrálja (az értékek a sorrendiség összegeinek nagyságát tartalmazzák):



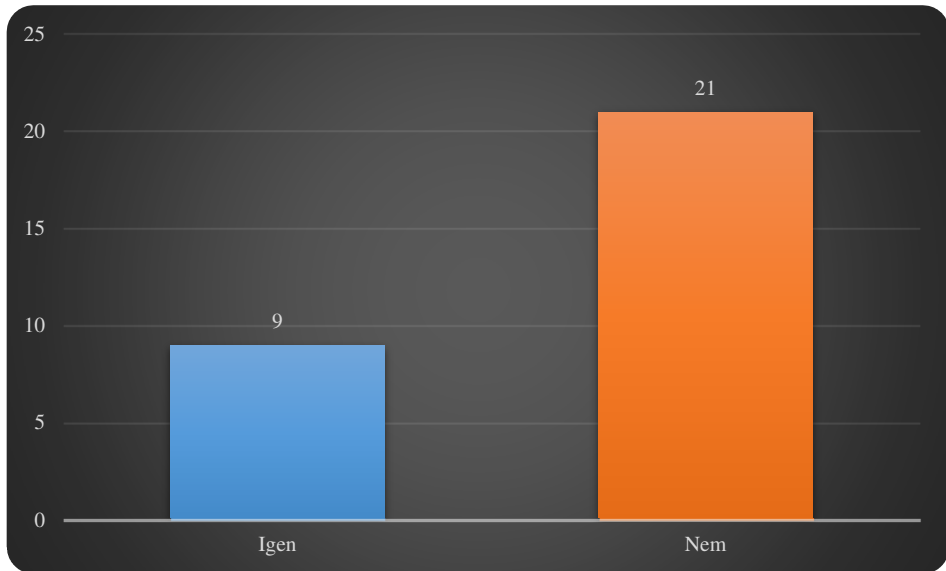
40. számú grafikonon
Életpálya-minőség

Rendőri munkavállalás és rendőri erkölcsi munkavállalás

A feltett kérdések arra irányultak, hogy az ismertetett feltételek szerint a megkérdezettek hány %-a lenne rendőr, illetőleg arra büszke lenne-e. (A válaszadó erkölcsileg azonosul-e a rendőri munkavégzéssel.) A feltett kérdés: *„Kérem, hogy a felsoroltak közül a megfelelőit kiválasztani szíveskedjék. Válaszok: Igen, lennék rendőr, és büszke lennék rá; Nem, nem lennék rendőr, nem lennék rá egyébként sem büszke, ha az lennék.”*

Tekintettel arra, hogy arányaiban ugyanazon eredmények születtek, ezért azokat egy grafikon szemléltetem. A válaszadók közül 21 személy, azaz 70% az ismertetett feltételek szerint nem lenne rendőr, és csak 9 személyt, azaz 30%-ot tenne büszkévé, ha egyenruhát hordhatna. A 21 személyből 3 nő és 18 férfi volt. A korábbi fejezetekben ígért módon három kategória eredményeinek összehasonlítására az alábbiak szerint kerülhetett sor. A megkérdezettek közül 14 fő külföldön szeretne munkát vállalni, amelyből 5 fő ennek ellenére, az ismertetett feltételek fennállása mellett szívesen vállalná a rendőri feladatokat. 23 fő hivatali munkaidőt preferál, abból 7 fő viszont ennek ellenére, az ismertetett feltételek fennállása mellett szívesen vállalná a rendőri feladatokat. 18 fő vélte úgy, hogy a munkáltató köteles túlóra elrendelése nélkül a tisztességes bérezést, valamint a pihenőnapokat biztosítani, amelyből 4 személyt nem zavarna, ha a munkáltató túlórát rendelne el, és a pihenőidejében például berendelésre kerülne. A megkérdezett Z generáció 35%-a annak ellenére, hogy külföldön vállalna szívesebben munkát, itthon is dolgozna rendőrként. 30% szívesen vállalna rendőri munkát, annak ellenére, hogy hivatali munkaidőben szeretne dolgozni. 22%-ot pedig nem zavarná, ha túlóráznia kellene, és hétvégén vagy ünnepnapokon is dolgozna. A fentieket a 41. számú grafikon szemlélteti:

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?



41. számú grafikon
Rendőri munkavállalás és rendőri erkölcsi munkavállalás

Kutatási eredmények

Az eredmények alapján jól látható, hogy a megkérdezett Z generáció – akárcsak az Y – a Pán Péter szindrómában szenved.⁹ Ez a rendőri munkavállalás szempontjából azért bír jelentőséggel, mert a rendőri szakma nem munka, hanem hivatás. Kiemelt jelentőségű, hogy a munkavállalók ne csak magukért, hanem más emberekért is felelősséget vállaljanak, elvárás szintjén fogalmazódik meg, hogy akár az életüket is kockáztassák a biztonság megvédése érdekében. A Pán Péter szindrómára ennek ellenkezője a jellemző, vagyis ez azt mutatja, hogy ezeknek a személyeknek a rendőri munka nem javallott.¹⁰

⁹ Kiley Dan: The Peter Pan Syndrome: Men Who Have Never Grown Up. Avon Books. New York. 1983.

¹⁰ Ennek lényege, hogy e generáció a munkaerőpiacon nagyon késleltetve jelenik meg, aminek oka abban keresendő, hogy a tagok 25–30 évesen még mindig a szülői otthonban

A fentiekhez szorosan kapcsolódik, és a szindróma egyik velejárója a diplomahalmozás és a késői munkavállalás attribútuma. A megkérdezett Z generáció továbbtanulási szándéka nagyon erős, képezni akarják magukat, a válaszadók több mint háromnegyede továbbtanulási szándékáról tett tanúbizonyságot. A legtöbb gyermek nem akar a szülő sorsára jutni, vagy még nagyobb karriert szeretne csinálni, mint elődei. (A szülő iskolai végzettsége – akár alacsony, akár magas – a gyermek továbbtanulási szándékában úgy tűnik, motiváló hatású.) A válaszadók majdnem egésze kategorikusan kijelentette, hogy azért tanult, és azért végzett el iskolákat, hogy olyan pozíciót kapjon, ami az iskolai végzettségének megfelel, és az együtt jár a tisztességes bérezéssel, valamint a tárgyi és személyi feltételek megteremtésével. A Z generáció tagjai a tanulmányaik elvégzését komolyan veszik, számukra a munkahelyi pozíció annak feltétele, amely a tisztességes bérezéshez és a szükséges személyi és tárgyi feltételekhez hasonul. Kategorikusan kijelenthető, hogy a megkérdezett Z generáció tagjai nagyon ambíciózusak, tudatosan építik fel tanulmányaikat azért, hogy olyan munkahelyet találjanak, és olyan pozíciót tölthessenek be, amely együtt jár a tisztességes bérezéssel és a tárgyi és személyi feltételek megteremtésével.

A tudásközpontúsággal összefüggésben az idegennyelvtudást is vizsgáltam. A megkérdezettek mindegyike minimum egy európai idegen nyelvet készség szinten elsajátított. Az idegennyelvtudás, valamint a külföldi munkavállalás között közvetlen kapcsolat nincs, a megkérdezettek valamivel több mint fele itthon képzei el jövőjét, nyelvtudását is itt kívánja hasznosítani. A rendőri életpályamodell eleme a nyelvtudási pótlék, amely más, akár civil területek bérezési összetevőivel szemben a munkavállaló részére

élnek, annak minden előnyét élvezik, eközben pedig saját, felnőtt egzisztenciájuk megteremtésén dolgoznak. Több diplomát szereznek, képzik magukat, majd 25–30 éves korukra megpróbálnak saját lábaikra állni, de a szülői segítséget továbbra is igénybe veszik. A kutatók e jelenséget oknak és/vagy a munkaerő-piaci helyzet következményének – miszerint az nem képes a fiatal, friss diplomásokat felvenni – tekintik. Míg a fogyasztás tekintetében felnőttként viselkednek, addig a termelés vonatkozásában eltartottként vehetők számba. A munkaerőpiac aktív, ám éppen ezért korlátozott számú és idejű munkavállalói.

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

előnyt biztosít. A rendőrségi munkavállaló részére akkor is folyósításra kerül a nyelvtudási pótlék, ha az aktuális idegen nyelvet munkája során nem használja. Ez egy olyan örök érvényű illetménykiegészítés, amely akár bruttó több tízezer forintot is jelenthet a munkavállaló számára. Bizonyos civil területeken ezért nem fizetnek, bár nincs közvetlen bizonyíték a vonatkozásában, hogy erről a felmérést kitöltők információval rendelkeztek. Ugyanakkor a felmérés arra enged következtetni, hogy a több európai idegen nyelvet közép- és felsőszintén beszélő, külföldi munkavállalás mellett döntő személyek egyharmada a külföldi munkavállalás ellenére is dolgozna itthon rendőrként, mert nyelvtudására a munkáltató itthon is értéként tekint, azt honorálja.

A munkavállalással, annak speciális területével, a rendőri munkavállalással kapcsolatos attitűdök következetes képet tártak elénk. A válaszadó Z generáció olyan munkahelyen dolgozna szívesen (akár külföldön, akár belföldön), ahol tisztességes a bérezés, a munkaadó a munkavégzéshez szükséges eszközöket és komfortot megteremti, valamint a vezető a beosztottat támogatja, a munkavégzésről visszacsatolást ad. Kevésbé fontos a biztonság és ellenőrzött munkakörnyezet, valamint a munkavégzés helyszíne. Tisztában vannak azzal, hogy a rendőrök elhelyezése és a munkavégzés helyszíne ahhoz idomul, ahol a rendőrökre a biztonság megteremtése céljából a legnagyobb szükség van. Ezért a rendőri munkavállalás helyszíne – amely országos kiterjedésű – különbözőségeit tekintve a rendőri munkavállalás szempontjából nem válna problémává. (Lásd például határszolgálat.) A megkérdezettek azonban egyértelműen elutasítják azt a hivatásos munkaviszonyt, ahol a munkavállaló önként beleegyezik abba, hogy a szolgálat érdekében alapjogaiban a munkáltató korlátozhatja. A Z generációs leendő munkavállalók egészen pontosan háromnegyede kategorikusan kijelentette, hogy ha a tisztességes bérezést, a vezetői háttértámogatást, a munkavégzéshez szükséges eszközöket és a komfortot a munkaadó nem biztosítja, akkor nem hajlandó nála dolgozni. Következtetésképpen, ha a munkaadó a munkát tisztességes bérezzel nem honorálja, valamint a vezetőktől pozitív visszacsatolás nincs, és a komfort nem áll rendelkezésre, akkor a Z generáció munkahelyet vált, vagy ott nem is hajlandó dolgozni.

A bérezés olyan szinten kiemelt jelentőséget kap, hogy a válaszadók háromnegyede úgy nyilatkozott, hogy ha megfizetik, akkor nem számít, hogy milyen pozíciót töltenek be, vagy milyen iskolai végzettséggel rendelkeznek. Ezzel összefüggésben a megkérdezettek egyöntetűen állították, hogy a rendőri életpályamodell egyik legfontosabb vagy legfontosabb szükséges eleme a tisztességes bérezés megteremtése, amit a komfort és a vezetői háttértevékenység támogatása követ. A megkérdezett Z generáció több mint fele azon a véleményen volt, hogy a jutalmazás nagyon fontos, és pozitív visszacsatolás a munkaadó részéről, az a tisztességes bérezés mellett az egyik legnagyobb motiváló hatás. Ha a jutalmazás elmarad, elhal az egyik motiváció. A válaszadó Z generáció szerint a rendőrségen belül sokkal fontosabb, hogy a szakmai feladatok végrehajtásra kerüljenek, mintsem hogy a parancsnoki állomány a beosztottakat támogassa. Ez pedig az eredmények alapján nem támogatja a rendőri pályaválasztást.

A munkarend vonatkozásában a válaszadók háromnegyede a hivatali munkaidőt preferálja. A Z generáció tervez, amely tervezés a munka és a magánélet egyensúlyát összhangba hozza. Hétköznapi munkavégzés, hétvégi és ünnepnapos pihenőnappal – ez fontos a számukra. A megkérdezett Z generáció a túlórákat egyértelműen elutasítja, számukra természetes, hogy a munka és a magánélet összhangja meglegyen, azt a munkáltató megteremtse. Álláspontjuk szerint a munkaadó a tisztességes bérezést és a pihenőidőt túlóra elrendelése nélkül is köteles biztosítani. Nem preferálják, ha a munka és a magánélet nincs összhangban, a munka a magánélet rovására megy. A szükséges munkaidőt tisztességgel ledolgozzák, azonban a pihenőnapjukon nem hajlandók dolgozni, még ellentételezésért sem.

A megkérdezett Z generáció inkább dolgozik vezetővel egy csapatban, mint egyedül vezetővel. Tisztában van azzal, hogy a rendőri munkavállalás speciális terület, ahol a munkavállalók hierarchikus rendben dolgoznak, és utasításadási és végrehajtási kötelelem uralkodik. Valamivel több, mint a fele gondolja úgy a megkérdezetteknek, hogy mindennek ellenére a munkavállaló és a munkáltató úgy is végre tudja hajtani a rábízott feladatokat, hogy egymás véleményét figyelembe veszik, és konszenzusra törekednek, demokrácia uralkodik. Tudják, hogy kontroll nélküli, önálló munkavégzés a

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

rendőrségen belül nincs, ennek ellenére kiállnak a demokratikus vezetési stílus gyakorlása mellett. Attól függetlenül, hogy a rendőrség egy hierarchikus, bürokratikus szervezet, ez nem jelenti azt, hogy a vezetési stílus kizárólag autokrata vagy Laissez-faire stílusokra épülhet. A csoportkohézió például a nyomozócsoporthoz felállításánál rendkívül fontos elem, ahol a „*brainstorming*” (ötletbörze) működőképes tevékenység, valamint a szervezeti közös cél nemcsak autokrata, hanem demokratikus, de még Laissez-faire módon is elérhető. Saját jövőbeli munkavégzését illetően a megkérdezett Z generáció több mint kétharmada magabiztos a tekintetben, hogy feladatait legjobb tudása, és lelkiismerete szerint látná el, abban hiba nem keletkezne, ha mégis, akkor az nem önhibára, hanem a munkáltatóra lenne visszavezethető. A megszerzett tudás és iskolai végzettség a leendő munkavállalót magabiztossággal tölti el, amit leendő munkahelyén is kamatoztatna.

A Z generáció véleménye alapján a rendőrséget a társadalom megbecsüli, az társadalmilag elfogadott és tisztelt szervezet. Nem értenek egyet viszont azzal, hogy a rendőri munka ugyanolyan vagy könnyebb lenne, mint bármely másik. Tudják, hogy a rendőrök a biztonság megteremtéséért nap mint nap milyen áldozatos munkát vállalnak, és az lélekben, valamint fizikailag is sokkal megterhelőbb, mint bármely más munka. Mindezek ellenére a válaszadók nagy része (62,5%) úgy gondolja, hogy a rendőri munkavégzésen kívül vannak olyan feladatkörök, amelyek sokkal nehezebbnek bizonyulnak. A Z generáció szerint a rendőri feladat munka, és nem szolgáltatás, ugyanakkor a klasszikus rendőrségi feladat mellett arányaiban majdnem ugyanolyan fontossá válik a modern rendőrség alappillére, a szolgáltató jelleg, illetve a vagyonnegetés és a kárenyhítés.

Az életpályamodellt tekintve a megkérdezettek egyöntetűen azt állították, hogy számukra az életpálya azt jelenti, hogy szakképzettségüknek megfelelően tölthetnek be pozíciót, előrelépési lehetőségeik vannak, abban a pozícióban tisztességes bérezésben részesülnek, amelyből magukat és családjukat eltartathatják, valamint anyagi és életszükségleteik kielégítésére irányuló biztonságban érezhetik magukat, ahol a munkáltatójuk őket erköl-

csileg is megbecsüli. Ugyanilyen arányban a leendő munkavállalók életpályamodell szerinti helyen kívánnak dolgozni. A válaszolók csupán fele gondolja úgy, hogy ha rendőrnek áll, akkor a választott hivatás életpályamodellként értelmezhető. A megkérdezett Z generáció több mint háromnegyede nem lenne rendőr, és valamivel kevesebb mint az egyharmaduk lenne csak büszke a rendőri mivoltára, és vállalna rendőri feladatokat.

A fentiek függvényében az alábbi új tudományos eredmények születtek:

1. Elsőként volt lehetőségem arra, hogy a Z generáció pályaválasztási motívumait kvantitatív kutatás keretében feltárjam, és azokat a rendőri életpályamodell által nyújtott feltételekkel összevethessem. Ennek eredményeképpen bizonyítanom sikerült, hogy a Z generáció bizonyos motivációs igényei a jelenlegi rendőri pálya által nyújtandó életpályamodell feltételeivel teljes egészében nem harmonizálnak, az elvárt igényeket a rendőrség ilyen formában csak részben képes kiszolgálni. Igazoltam, hogy Z generációt olyan szocializációs folyamatok és ingerek érik, amelyek miatt a rendőri hivatás számukra opcionális pályaválasztási lehetőségként csak részben realizálódik. Ezen összefüggéseket az alkalmazott kutatáson belül sikerült feltérképeznem.
2. Sikerült feltérképeznem, hogy a globális világban bekövetkező interakciós folyamatok a hazai és külföldi versenyszférában tevékenykedő kereskedelmi és multinacionális cégek humánerőforrásának utánpótlására kedvező hatást gyakorolnak, ha a rendőrség e feltételekkel a jövőben a versenyt felvenni nem képes. Így bizonyítást nyert, hogy a személyi állomány részleges elvándorlása prognosztizálhatóvá válik, az utánpótlás eszközéül szolgáló jövő generációja a rendőri szakmára csak részben lesz toborozható.
3. Alátámasztottam, hogy a Z generáció pályaválasztási és munkaválasztási motivációinak ismeretében a rendőri hivatás (tárgyi és személyi kötelezettségvállalás és igényfelmérés korrelációján alapulva) vonzóbbá, a toborzási eljárási stratégia kidolgozásával cél- és eredményorientáltabbá tehető.

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

Javaslatok

A rendőri hivatás vonzóbbá tétele és a toborzás

Egy olyan szervezetnél mint a rendőrség, amely teljesítményét és hatáskörét egyre fokozatosabban és tudatosabban fejleszti, előbb-utóbb elkerülhetetlen, hogy stratégiaorientálttá váljon. A stratégiaorientáció lényege pedig abban rejlik, ha megértjük, hogy a szervezet életében lejátszódó különböző folyamatok – a vezetési funkciók segítségével – egytől egyig a kívánt cél elérését szolgálják.¹¹ A szervezés és tervezés funkciók gyakorlásán belül a toborzásnak, az utánpótlásnak kiemelt szerepköre van. Külön kiemelendő, hogy a Nemzeti Közszolgálati Egyetem teljes oktatói állománya arra törekszik, hogy megvalósuljon az alapító miniszterek által elvárt azon követelmény, amely alapján a köz szolgálatába álló rendészeti, honvédségi és közigazgatási szakemberek legyenek képesek és alkalmasak – a modern kor követelményeinek megfelelő ismeretekkel is felvértezve – a jelentkező kihívások hatékony kezelésre.¹² Amely az utánpótlást is érinti.

Álláspontom szerint nem elég, ha a toborzás csak felhívás jellegű. Aktív toborzó tevékenység folytatására van szükség, amelyet létrehozott fejvadász tevékenységet folytató osztályokkal szükséges megvalósítani. Ezzel a módszerrel a „*levadászható*” és munkavállalásra alkalmas érdemi munkaerő létszáma véges, ugyanakkor az eredményessége garantált. A jelentkező és kiválasztott személyekben minőségi munkaerőre lelhetünk, akik három hét szolgálat után, a próbaidő ideje alatt nem szerelnek le, hiszen tudják, hogy mit adhatnak és cserébe mit kaphatnak, mert kiválasztás és pályáztatás alapján nyerték el az álláslehetőséget. Hosszabb távon előnyösebb 10 személyt kiválasztani, akik biztos, hogy minőségi munkavállalók lesznek, mint másik 20 főt alkalmazni, akik – kényszerből vagy mert más lehetőség nincs – munkát vállalnak, és rövid időn belül maguktól leszerelnek vagy

¹¹ Kovács István: Vezetési funkciók egy helyi rendvédelmi szerv életében. Ellenőrzés, mint a kiadott szabályok és utasítások betartásának (kontroll)feladata. Államtudományi Műhelytanulmányok 2017/21. 1–30 o.

¹² Kovács Gábor: Vezetés- és szervezéseméleti felkészítés a Nemzeti Közszolgálati Egyetemen. Pécsi Tudományos Közlemények 2014/XV. 1–12 o.

elbocsájtják őket. A fejevadászattal foglalkozó, igényfelmérő és feltételt teremtő osztályok létrehozása, akár a központi szervezeten belül, megfontolandó javaslatnak tűnhet.

Jól láttuk, hogy az életpályamodell a tisztességes bérezés jogintézményét megteremtette, azonban a versenyszféra az azonos képességekkel rendelkezőknek akár két, de nem ritkán háromszor magasabb fizetést is garantál. Ahhoz, hogy a fluktuációt csökkentjük, még magasabb juttatásokra, kedvezmények béreltérítésére és béremelésre van szükség. Bár a béremelés alkalmazásának lehetőségei korlátozottak, de érdemes megfontolni, hogy ha nem vagyunk képesek a bérnövekedési tendenciát tartani, akkor a működést, a hatékonyságot és a versenyképességünket veszélyeztetjük.

Ha továbbra is szeretnénk tartani a meglévő gyakorlatot, és nagyobb hangsúlyt fektetünk a mennyiségi toborzásra, akkor érdemes elgondolkodni azon, hogy a felvenni kívánt új munkaerővel szemben támasztott követelményeket csökkentjük, vagy azokon lazítunk. Ez nem jelenti azt, hogy a felvétel a minőség rovására megy, mert a felvett munkaerő már a rendszeren belül kapja meg azokat az át- és továbbképzéseket, amelyek a munkavállaláshoz speciálisan szükségesek. Ez a módszer vélhetően nagyobb találati arányt biztosít, így szinte megsokszorozódik a felvehető létszám. Az át- és továbbképzések önállóan alkalmasak arra, hogy kiszámítható és tervezhető határfokú eredményt érjenek el a munkaerőhiány leküzdésében. Ez jelentőséghez akkor juthat, ha például egy rendőrt több szakágban is foglalkoztatni kívánunk. Egy rendészeti kolléga a bűnügyi feladatokba is bevonható, de ugyanez reverzibilisen is értelmezhető. Ha komplex rendőrtisztre van szükségünk, akkor e tevékenység nagy létszámú szervezetekben is alkalmazható, bár az eredmény nem azonnal, hanem csak hónapok vagy akár évek múlva hozza meg a kívánt hatást, de az átképzett kollégákkal már számolni lehet.

A legkézenfekvőbb és leghatékonyabb megoldás az volna, ha a rendőri feltételrendszer a Z generációs igényekhez mérten alakítható volna. Bár ez egy utópisztikus gondolat, hisz több szegmens miatt nem kivitelezhető. De érdemes elgondolkodnunk azon, hogy mégis milyen előnyökkel és milyen hátrányokkal járhatna.

Kovács István: Egy valós kihívás: toborzás vezetői szemmel. Avagy hogyan tehető vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára?

A szolgálati járadékos (nyugdíjas) generáció reaktiválása

Álláspontom szerint azt a tudást, amit a szolgálati járadékos munkavállalók birtokolnak, nem szabad veszni hagyni, azt minden generációnak megismernie szükséges. Optimálisnak tűnő megoldás erre, ha olyan mentorcsoportokat hozunk létre, amelyek személyi állományát e generáció munkavállalói alkotják.

Ez egyrészt biztosítaná, hogy az élethosszig tartó tanulás szemlélete tovább erősödjön, másrészt növelné a létszámot, mely által a munkaterhek is osztódnának, mindezzel pedig a generációs különbözőségekből adódó nézeteltérések is csökkennének. A rendőri munkavállalók megértenék és legfőképpen megismernék egymást. Ami eleinte gyengeségnek és veszélynek tűnik, az lehet, hogy később erősséggé és lehetőséggé kovácsolódna.

Nem szabad elfelejtenünk azt, hogy a világ felgyorsult, változik, és az emberek ugyanilyen tempóban asszimilálódnak ehhez. Való igaz, hogy a jövő bűnözője már nem az elavult módszerekkel fog dolgozni, azonban az a mérhetetlenül nagy tudás és tapasztalat, amit a veterán vagy a Boomer generáció birtokol és átad, kellő alapot nyújthat ahhoz, hogy a jövő rendőre képes legyen arra, hogy a bűnelkövetőket elfogja. Az együttműködés nélkülözhetetlen eleme a szervezeten kívüli, de legfőképpen szervezeten belüli rendőri munkavégzésnek.