

NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM

Rendészettudományi Doktori Iskola



Tézisfüzet

Tegyey Andrea Cecília

**Motivációs eltérések vizsgálata egy vármegyei rendőr-főkapitányság
mintáján (2014-2020)**

című doktori (PhD) értekezéséhez

Témavezető:

Dr. Farkas Johanna

Budapest, 2025

Tartalomjegyzék

1. A tudományos probléma megfogalmazása.....	2
2. Kutatási célok.....	4
2.1. A generációkkal kapcsolatos célkitűzések	5
2.2. A szakterületekkel kapcsolatos célkitűzések.....	5
2.3. A kérdőívvel kapcsolatos célkitűzések.....	5
3. Hipotézisek és elvégzett vizsgálatok.....	6
4. Módszertan.....	11
4.1. A kutatási minta.....	11
4.2. Az alkalmazott statisztikai eljárások.....	12
4.3. A kutatás korlátai.....	13
5. Következtetések	14
6. Új tudományos eredmények.....	20
7. Ajánlások és gyakorlati felhasználhatóság.....	22
8. A témakörben készült publikációk jegyzéke	24
8.1. Egyéb Publikációk jegyzéke	25
9. A témakörben készült előadások jegyzéke	26
10. Szakmai-Tudományos önéletrajz	28

1. A tudományos probléma megfogalmazása

Általánosságban elmondható, hogy a rendvédelmi szervek, ezen belül a Magyar Rendőrség hosszú múltra tekint vissza, és fennállása során számos kihívással kellett szembenéznie. Jelenleg azonban – történelme során nem először – olyan kihívásokkal találja szembe magát, amelyek alapjaiban különböznek az eddig domináns problémáktól. A munkaerőpiac átalakulása, a generációk együttélése, valamint ezek potenciális konfliktusai és értékkülönbségei miatt a humánigazgatási szakterület, különösen az utánpótlástervezés területén, példátlan nehézségekkel küzd (Tőzsér, 2019). Az állomány megtartása és a fiatalok pályára vonzása ma már nem magától értetődő, mint korábban, és mind területi, mind országos szinten önálló feladattá vált az állománymegtartó képesség erősítése (Bajnok és Bánkúti, 2023).

A feladat egyik lényeges eleme lehet annak megértése, hogy jelenleg milyen ismereteink vannak a rendőrségnél szolgáló hivatásos állomány motivációs háttéréről. Ugyanis a megfelelő teljesítmény eléréséhez elengedhetetlen a megfelelő motiváció; motiváció hiányában még a legjobb képességek sem vezetnek a kívánt eredményhez (Farkas, Jarjabka, Lóránd és Bálint, 2013). Másképpen fogalmazva: a motiváció megértése hozzájárul mind az egyén, mind a szervezet sikerességéhez (Farkas és Horváth, 2020).

Ebből következően a disszertáció központi fogalma a motiváció, amelynek konceptualizálása, valamint elméleti keretbe helyezése szükséges. A motivációról szóló számos elmélet közül Herzberg kéttényezős modelljét tartottam a leginkább vizsgálatomhoz illeszkedőnek, amely mind a gyakorlatban, mind a tudományos kutatások terén az egyik legismertebb és legelterjedtebb megközelítés (Klein, 2004; Miner, 2005). Noha az elméletet számos kritika érte, alkalmazhatósága miatt széles körben használatos (lásd például: Bassett-Jones és Lloyd, 2005; Dabány, 2019; Sipos, 2016; Takács, Csillag, Kiss és Szilas, 2012). Herzberg kutatásai során két szükségletcsoportot különített el: a higiénés és a motiváló tényezőket (Herzberg, 1968/1974; Herzberg, 1987).

A higiénés tényezők az alacsonyabb rendű szükségletekkel hozhatók összefüggésbe, hiányuk elégedetlenséget okoz, míg a motiváló tényezők elősegítik a jobb teljesítményt (Miller, 1982/1995). Másképpen: a higiénés tényezők megszüntetik az elégedetlenséget, míg a motiváló tényezők felelősek az elégedettség kialakulásáért (meg kell jegyezni, hogy a motivátorok hiánya nem feltétlenül eredményez elégedetlenséget). Herzberg elmélete tehát alkalmas a munkával és a munkáltatóval kapcsolatos elégedettség vizsgálatára, amely fontos,

hiszen szoros összefüggésben áll a munkavállaló elvárásaival, valamint a munkakörnyezet fizikai és szociális dimenzióival. Nemzetközi szakirodalom alapján az elméletet rendszeresen alkalmazzák a rendőrök munkával való elégedettségének vizsgálatában, hazai keretek között pedig eddig egyetlen kutatás használta (lásd: Monk-Törner, O’Leary és Sörmter, 2010; Sörmmerfeldt, 2010; Magny, 2012; Tengpöngsthörn, 2017; Döbány, 2019). Az elméleti keret választását alátámasztja továbbá, hogy a jelen vizsgálatban használt RMSK skálái és tételei kiválóan megfeleltethetők Herzberg modelljének (Tegyey, 2021). Véleményem szerint különösen hasznos, hogy egy aktuálisan is alkalmazott teszt eredményeit több évre visszamenőleg vizsgálhatjuk. Az így levont következtetések gyakorlati haszonnal szolgálhatnak a humánigazgatási területen dolgozók, illetve szűkebben a pszichológiai szakemberek számára. Emellett szükséges volt a generáció fogalmának – vagyis a születési idő szerinti kategorizációnak – a tisztázása is. A szakirodalom alapján a társadalomban jelenleg hat generáció él együtt (Veteránok, Baby-boomerek, X-, Y-, Z- és Alfa generáció), a munka világában pedig négy generációt különböztetünk meg. A szervezeten belül az egyes generációk aránya eltérő, és legnagyobb részben az X és Y generáció képviselői érintettek a jelen kutatásban.

További kutatási kérdésként merült fel a szakterületek felosztásának kérdése: milyen részletességben érdemes vizsgálni a vármegyei állomány szakterületeit, és mely felosztás teszi lehetővé a meglévő adatok hasznos elemzését? Ezzel összefüggésben az anonimitás kérdése is kiemelt szerepet kapott, hiszen minél apróbb kategóriákra bontjuk a szervezetet, annál nagyobb az esélye annak, hogy a minta egyes adatai egy konkrét személyhez rendelhetők, ami kutatásetikai szempontból problémás. Ezeket a megfontolásokat, valamint a vármegyei rendőrfőkapitányság Hivatalának adatvédelmi szakjogászainak iránymutatásait figyelembe véve egy három részre osztott szakterületi felosztást alkalmaztam, amely a következőket foglalja magában: a bűnügyi szakterület, a rendészeti szakterület, valamint a „szakszolgálati ágak” (a humánigazgatás, a hivatal, a gazdasági és ellenőrzési szolgálatok). Ezeken túlmenően további részletezést nem végeztem, tekintettel az anonimitás megőrzésére. A szakszolgálati területek összevonása különösen indokolt volt, mivel ezen területeken arányaiban a legalacsonyabb a hivatásos állomány létszáma, így a további bontás személyazonosságra vonatkozó adatvédelmi aggályokat vetett volna fel.

2. Kutatási célok

A kutatás alapvető célja a már hivatásos állományban szolgáló rendőrök motivációs megélésének feltárása – egyrészt az egyes generációk, másrészt a rendőrségi szakterületek kontextusában, a Herzberg-féle kéttényezős elméleti keretbe ágyazva (Herzberg, 1968/1974; Herzberg, 1987), mindez egy, a rendőrségen mind a mai napig használt kérdőíves eljárás, a Rendvédelmi Szervek Munkahelyi Stressz Kérdőíve (a továbbiakban: RMSK) adatainak tükrében. A komplex megközelítés szükségességét a szervezet összetettsége, valamint a rendészeti feladatellátások sokrétűsége indokolja. Minél nagyobb létszámú mintán kívánunk következtetéseket levonni, annál inkább indokolt – és szükséges – olyan kategóriák meghatározása, amelyek nagyobb csoportokat foglalnak magukba. Ebből fakadóan releváns az egyes generációk vizsgálata, mely a szervezet egészére vonatkozóan tanulságos ismeretekkel gazdagíthatja tudásunkat. Ugyanakkor, amennyiben kisebb szervezeti egység esetében kívánjuk vizsgálni a motivációt, a nagyobb, általánosabb kategóriák – mint például a generáció – nem feltétlenül lesznek mérvadóak, hiszen egy-egy területen, szakterületen nem valószínű, hogy egységes megoszlásban képviseltetik magukat. Ezzel szemben a szakterületek szerinti megközelítés mind a területi, mind a helyi szervek számára relevánsabb és kezelhetőbb információkat eredményezhet. Végző soron bármely vezető számára hasznos információ, hogy mely szakterületen mutatható ki a legnagyobb elégedettség az állomány körében, illetve hol jelentkeznek olyan, akár higiénés tényezőkkel összefüggő problémák, amelyek helyi szinten kezelhetők.

Az elemzés adatbázisa a vármegyei rendőr-főkapitányság 2014 és 2020 közötti időszakos pszichológiai alkalmassági vizsgálatainak eredményeiből állt össze. Az adatbázis lehetőséget biztosított keresztmetszeti (vertikális) és hosszmetzeti (longitudinális) vizsgálatok elvégzésére is. A minta elemszáma összesen 997 fő volt. Minden vizsgálati személy legalább egy, legfeljebb négy alkalommal töltött ki kérdőívet, így összesen 2650 kérdőív állt rendelkezésre az elemzéshez. A személyek anonimitásának megőrzése érdekében a kitöltések során megadott neveket véletlenszerűen generált számokká alakítottam, megőrizve azonban annak lehetőségét, hogy egy személy adatai longitudinalitásukban is értelmezhetők legyenek. A kódolás úgy történt, hogy a személyhez rendelt véletlenszerű szám mellett feltüntettem, mely évben került be az adott adatsor az adatbázisba, valamint hogy az adott személy hányadik alkalommal szerepel a mintában.

2.1. A generációkkal kapcsolatos célkitűzések

- Egyfelől vizsgálat alá vettem az egyes generációkat az adattábla keresztmetszeti elrendezése alapján, hogy ennek segítségével következtetéseket vonjak le a generációk jellemzőiről. Ezzel a szakirodalomban már meglévő ismereteket kívántam alátámasztani vagy cáfolni, továbbá gazdagítani, mindezt specifikusan a rendőri állományra vonatkoztatva.
- Ugyanakkor az adatmennyiség lehetőséget adott keresztmetszeti vizsgálatok mellett hosszmetzeti (longitudinális) elemzés elvégzésére is. Ez a megközelítés alkalmassá tette a vizsgálatot arra, hogy felmérjem, idővel inkább a higiénés vagy a motivátor tényezők értékelődnek-e fel.
- Végül – ismételten az adattábla keresztmetszeti elrendezése mentén – elemeztem az eredményeket abból a szempontból is, hogy az egyes személyek mennyi időt töltöttek el a hivatásos állomány tagjaként.

2.2. A szakterületekkel kapcsolatos célkitűzések

- A vizsgálatban három nagy szakterületet különítettem el: a bűnügyi szakterületet, a rendészeti szakterületet, valamint az egyéb, a szakmai feladatokat támogató területeket egyesítő „szakszolgálati szakterületeket”.
- Célom volt feltárni az egyes szakterületek között megjelenő különbségeket, valamint az egyes szakterületeken dolgozó állomány inkább higiénés vagy inkább motivátor tényezőkkel kapcsolatos elégedettségi mutatóit.

2.3. A kérdőívvel kapcsolatos célkitűzések

A jelen munkában alkalmazott RMSK kérdőív esetében célom volt annak vizsgálata, hogy a kérdőív eredményei valóban megfeleltethetők-e a Herzberg-féle kéttényezős modell elméleti keretének.

3. Hipotézisek és elvégzett vizsgálatok

A kutatás összesen három fázisra osztható az alábbiak szerint:

1. Az első fázisban az RMSK meglévő skálái mentén zajlottak a vizsgálatok, pontosabban azok mentén, amelyeket a szakirodalom alapján az elméleti keretként választott Herzberg-féle kéttényezős modellbe sorolhatóak.
2. A második fázis célja az volt, hogy igazoljam az alkalmazott kérdőív megfeleltethetőségét a választott elméleti kerethez.
3. A harmadik fázisban a kiinduló hipotéziseket vizsgáltam meg a kérdőív egy új megközelítése alapján.

Felmerülhet a kérdés, mi indokolta az első fázis szükségességét, illetve miért volt fontos az elméleti besorolás vizsgálata is, ahelyett, hogy kizárólag a második és harmadik fázis eredményeiből vontunk volna le következtetéseket. Ennek magyarázata a pszichológiai szakterületi munka sajátosságaiban rejlik: az RMSK skáláinak eredményeit értékeljük ki a vizsgálatok során, ezért indokoltnak tartottam, hogy a szakterületi munka szempontjából külön is megvizsgáljuk, mennyiben mutat hasonló vagy eltérő eredményeket az elméleti kategorizálás a kérdőív új megközelítésével szemben, amelyet a harmadik fázisban alkalmaztam.

Az első fázisban a tesztelés azon RMSK-skálák mentén zajlott, amelyeket a szakirodalmi elemzések alapján a Herzberg-féle kéttényezős modellhez besorolhatónak véltem. Ebben a fázisban két fő hipotézis és összesen hat alhipotézis került megfogalmazásra. Fontos megjegyezni, hogy az első fázis során a konkrét RMSK-skálák megnevezésre kerülnek a hipotézisek ismertetésekor, mivel az elméleti kategorizációra építve végeztük el a statisztikai elemzéseket. Ezért itt a hipotéziseket teljes terjedelmükben ismertetem.

H.1. Az egyes generációk között különbségek figyelhetők meg mind a motivátor tényezők, mind a higiénés tényezők tekintetében. Ezt az RMSK kérdőív skálái alapján vizsgáltam, ahol a motivátor tényezők körébe az alábbi skálák tartoznak: „Munkaterhelés szubjektív megítélése”, „Munkaterhelés komplex megítélése”, „Effektív munkaterhelés”, „Munkavégzésből adódó szerepkonfliktusok”, „Munkahely külső megítélése”, „Munkavégzés etikai aspektusai”, „Munkafeladathoz való hozzáállás”, „Egyéni felelősség megítélése”, „Szervezetten belül elfoglalt pozíció megítélése” és „Motiváció”. A higiénés tényezők között pedig az alábbi skálák szerepelnek: „Szervezet jellegéből adódó terhelés”, „Munkahelyi légkör

szubjektív megítélése”, „Vezetés, irányítás szubjektív megítélése”, „Munkahely komfortjának megítélése”, „Munkaidő megítélése”, „Anyagi elismertség megítélése”, „A szervezet elvárásainak megítélése” és „Munkahelyi események”.

A vizsgálat során minden, a Herzberg-féle elméleti keretnek megfelelő skálát figyelembe vettem.

H1.1. Az egyének különböző mérési időpontokon történő vizsgálata alapján feltételezhető, hogy a higiénés tényezők fontossága idővel növekszik az alábbi skálák mentén: „Szervezet jellegéből adódó terhelés”, „Munkahelyi légkör szubjektív megítélése”, „Vezetés, irányítás szubjektív megítélése”, „Munkahely komfortjának megítélése”, „Munkaidő megítélése”, „Anyagi elismertség megítélése”, „A szervezet elvárásainak megítélése” és „Munkahelyi események”.

H1.2. A szervezetben rövidebb ideje szolgáló, azaz a fiatalabb generáció számára a motivátor tényezők megléte fontosabb, melyet az alábbi RMSK-skálák mutatnak: „Munkaterhelés szubjektív megítélése”, „Munkaterhelés komplex megítélése”, „Effektív munkaterhelés”, „Munkavégzésből adódó szerepkonfliktusok”, „Munkahely külső megítélése”, „Munkavégzés etikai aspektusai”, „Munkafeladathoz való hozzáállás”, „Egyéni felelősség megítélése”, „Szervezetben belül elfoglalt pozíció megítélése” és „Motiváció”.

Ez az alhipotézis kettős célt szolgál: egyrészt lehetőséget teremt a generációs különbségek vizsgálatára, másrészt pedig arra, hogy a szervezetben eltöltött szolgálati idő tükrében következtetéseket vonjunk le arra vonatkozóan, hogy mennyiben prioritás a motivátor tényezők megléte. Különösen fontos, hogy a fiatalabb állománytagok mennyire élik meg pozitívan ezeket a tényezőket, hiszen a megfelelő motivátorok jelenléte elősegítheti a sikeres szervezeti integrációt. Korábbi kutatások alapján feltételezhető, hogy a rendőrség egyes szakterületei között – nevezetesen a bűnügyi, a rendészeti és a szakszolgálati szakterület esetében – tendenciózus különbségek mutatkoznak a motivációs és elégedettségi tényezők tekintetében. Bár a Herzberg-féle kéttényezős modellt a bűnügyi állomány vizsgálatában eddig kizárólag Dávid (2019) alkalmazta közvetlenül, a szakirodalomból (Báti, 2020; Farkas, Horváth és Tegyei, 2018; Fridrich, 2015; Tegyei, 2018a) levonható az a következtetés, hogy releváns összefüggések feltárása várható.

H2. A szakterületek (bűnügyi, rendészeti, szakszolgálati) között különbségek figyelhetők meg mind a motivátor tényezők, mind a higiénes tényezők tekintetében, az RMSK kérdőív vonatkozó skálái alapján.

H2.1. A szakterületek között eltérések mutatkoznak a motivátorként besorolt tényezők tekintetében, különösen az alábbi skálákon: „Munkaterhelés szubjektív megítélése”, „Munkaterhelés komplex megítélése”, „Effektív munkaterhelés”, „Munkavégzésből adódó szerepkonfliktusok”, „Munkahely külső megítélése”, „Munkavégzés etikai aspektusai”, „Munkafeladathoz való hozzáállás”, „Egyéni felelősség megítélése”, „Szervezetben belül elfoglalt pozíció megítélése” és „Motiváció”.

H2.2. A szakterületek között eltérések mutatkoznak a higiénes tényezőkként besorolt skálák esetében, az alábbi kérdőíves dimenziók mentén: „Szervezet jellegéből adódó terhelés”, „Munkahelyi légkör szubjektív megítélése”, „Vezetés, irányítás szubjektív megítélése”, „Munkahely komfortjának megítélése”, „Munkaidő megítélése”, „Anyagi elismertség megítélése”, „A szervezet elvárásainak megítélése” és „Munkahelyi események”.

A korábbi vizsgálatok arra utalnak, hogy a rendészeti szakterületen dolgozók rendelkeznek a leginkább negatív szervezeti képpel, amelynek következtében elégedetlenségük magasabb lehet, mint a többi szakterületen dolgozóké.

H2.3. A rendészeti szakterület esetében a higiénes tényezők tekintetében jelentkezik a legmagasabb elégedetlenség az alábbi skálákon: „Szervezet jellegéből adódó terhelés”, „Munkahelyi légkör szubjektív megítélése”, „Vezetés, irányítás szubjektív megítélése”, „Munkahely komfortjának megítélése”, „Munkaidő megítélése”, „Anyagi elismertség megítélése”, „A szervezet elvárásainak megítélése” és „Munkahelyi események”.

Ezzel szemben a bűnügyi szakterületre jellemzően pozitívabb szervezeti kép és erősebb elköteleződés jellemző.

H2.4. A bűnügyi szakterületen a legmagasabb elégedettség a motivátor tényezők körében mutatkozik meg, különösen az alábbi skálák mentén: „Munkaterhelés szubjektív megítélése”, „Munkaterhelés komplex megítélése”,

„Effektív munkaterhelés”, „Munkavégzésből adódó szerepkonfliktusok”, „Munkahely külső megítélése”, „Munkavégzés etikai aspektusai”, „Munkafeladathoz való hozzáállás”, „Egyéni felelősség megítélése”, „Szervezetten belül elfoglalt pozíció megítélése” és „Motiváció”.

A kutatás első fázisának célja az volt, hogy a szakirodalmak alapján kialakított elméleti keretek önálló vizsgálatára kerüljön sor. Ez a szakasz a gyakorlatban vizsgálta, mennyiben igazolhatók azok az elméleti feltevések, amelyek a korábbi kutatások és szakirodalmi eredmények alapján kerültek megfogalmazásra. Ezen időszakban még csak óvatos következtetések voltak levonhatók, hiszen alapvetően az volt a kiindulópont, hogy a Herzberg-féle kéttényezős modell és az RMSK kérdőív skálái megfeleltethetők egymásnak – ám ez a feltevés önmagában még nem volt bizonyított. Ennek következtében szükségessé vált a kutatás második fázisának elindítása.

A kutatás második fázisának egyértelmű célja az volt, hogy statisztikai eszközökkel igazolja vagy cáfolja a Herzberg-féle kéttényezős modell és az RMSK skálái közötti megfeleltethetőséget. Ennek keretében a következő hipotézis került tesztelésre:

H3. Az RMSK skálái megfeleltethetők a Herzberg-féle kéttényezős elmélet higiénés és motivátor tényezőinek.

A második fázis beiktatása lehetővé tette annak egyértelmű eldöntését, hogy az RMSK kérdőív által mért adatokat a kéttényezős elmélet mentén értelmezhetjük-e, ezáltal új perspektívákat nyitva meg az eredmények elemzésében. Ugyanakkor fel kellett készülni arra is, hogy az elemzések során kapott eredmények nem feltétlenül lesznek teljesen azonosak az elméleti besorolással, így szükségessé vált egy harmadik kutatási fázis kialakítása.

A kutatás harmadik, egyben befejező fázisa kettős célt szolgált. Egyrészt a H3 hipotézis vizsgálata után az újra strukturált tényezőrendszerek alapján szükséges volt a kiinduló hipotézisek újrafuttatása. Másrészt az eredmények összevetése hozzájárult ahhoz, hogy teljesebb képet kapjunk a rendőrségi állomány motivációs helyzetéről és a tényezők megéléséről. A harmadik fázisban megfogalmazott hipotézisek (H4 és H5, valamint alhipotéziseik) lényegében megegyeznek a korábban (H1 és H2) megalkotottakkal, azonban a második fázis eredményei alapján pontosabban definiálták a higiénés és motivátor tényezőkhez rendelt skálákat. Ennek megfelelően a harmadik fázis hipotézisei a következők voltak:

H4. Az egyes generációk esetében különbségek mutatkoznak a motivátorok és higiénés tényezők tekintetében.

H4.1. A különböző mérési időpontokban az egyének számára a higiénés tényezők fontossága növekszik.

H4.2. A szervezetben rövidebb ideje dolgozó, azaz fiatalabb generáció számára a motivátorok megléte fontosabb.

H5. A három nagy szakterület – bűnügyi, rendészeti és szakszolgálati – között különbségek mutatkoznak a motivátorok és higiénés tényezők tekintetében.

H5.1. Eltérések figyelhetők meg a motivátorként besorolt tényezők között a szakterületek között.

H5.2. Eltérések mutatkoznak a higiénés tényezőkként besorolt skálák esetében.

H5.3. A rendészeti szakterületen a legjelentősebb az elégedetlenség a higiénés tényezők mentén.

H5.4. A bűnügyi szakterületen a legmagasabb a motivátor tényezőkkel való elégedettség.

4. Módszertan

4.1. A kutatási minta

A kutatás mintáját egy bűnügyi szempontból alacsony fertőzöttségű, Nyugat-Dunántúlon elhelyezkedő vármegye általános rendőri feladatokat ellátó szervezetének hivatásos állományú tagjai alkotják. A vizsgált vármegye teljes hivatásos állományának létszáma nem éri el az ezer főt. A kutatáshoz felhasznált adatbázis a 2014 és 2020 közötti időszakban végzett időszakos pszichológiai alkalmassági vizsgálatok keretében felvett RMSK-teszteredményekből tevődik össze. Fontos megjegyezni, hogy az adatbázis kizárólag ezen időszakra, valamint kizárólag a vizsgált szervezeti egységhez tartozó személyekre vonatkozó adatokat tartalmaz. Nem szerepelnek benne más időpontokban felvett vizsgálati eredmények, illetve más szervekhez tartozó állomány tagjainak adatai. Abban az esetben, ha egy vizsgálati alany a fenti időszakban másik szerv állományába került átszervezésre, de az időszakos pszichológiai alkalmassági vizsgálata továbbra is a vármegyei alapellátó pszichológus hatáskörébe tartozott, az adatbázis kizárólag azokat az RMSK-teszteredményeit tartalmazza, amelyeket még a vármegyei állományban betöltött szolgálata alatt töltött ki.

Az adatbázis felhasználására a vármegyei rendőr-főkapitányság vezetője adott hivatalos engedélyt. A kutatási adatbázis összesen 997 fő RMSK-tesztjének eredményét tartalmazza. Az adatok anonimizálása és kódolása megtörtént; az adattábla adatvédelmi szempontból történő ellenőrzését és jóváhagyását a vármegyei Hivatal adatvédelmi szakjogásza végezték el. A vizsgált időintervallum – vagyis a 2014 és 2020 közötti évek – kiválasztása két szempont alapján történt. Egyrészt 2012 óta dolgozom a szervezetnél, azonban a munkába állásom évében még nem töltöttem ki egy teljes munkanaptári évet, így a 2014-es év számít az első teljes, érvényes szolgálati évemnek. Másrészt ettől az évtől kezdődően került bevezetésre egy országosan egységes, Excel-alapú adattárolási rendszer, amely lehetővé tette az RMSK-teszteredmények folyamatos és strukturált rögzítését, valamint az évenkénti lekérdezést. A 2020-as év kijelölése záróévként szintén indokolt volt. Egyrészt a COVID-19 világjárvány jelentős társadalmi változásokat eredményezett, amelyek természetesen kihatottak az állomány mindennapi életére és mentális állapotára is. Másrészt a járvány terjedésével párhuzamosan csökkent a vizsgálatokon résztvevők száma, végül pedig az időszakos pszichológiai alkalmassági vizsgálatokat a járványügyi intézkedések következtében átmenetileg felfüggesztették.

4.2. Az alkalmazott statisztikai eljárások

A vizsgálat adatai az IBM SPSS 26-os programcsomag alkalmazásával kerültek elemzésre. A leíró statisztikai elemzések elvégzését követően (úgyis, mint gyakoriságok, skálaátlagok és szórások, illetve eloszlások vizsgálata, valamint Cronbach- α értékek meghatározása az RMSK esetében) a hipotézisek tesztelése következett a megfelelő statisztikai próbák révén. Minután megtörtént a Kolmogorov-Szmirnov és a Shapiro-Wilk próbák révén a normalitásvizsgálat, egyértelműen láthatóvá vált, hogy a mutatók nem követik a normális eloszlást, ennek okán nemparaméteres vizsgálatok alkalmazása vált szükségessé.

- Elsőként a generációk, valamint a szolgálati évek összevetése χ^2 -próba alkalmazásával történt, míg a szolgálati évek összevetése a betöltött életkorral a Kruskal-Wallis próba révén zajlott, post-hoc elemzésként Mann-Whitney próbákkal.
- A H1 és a H4 hipotézisek, valamint a H2 és H5 hipotézisek tesztelése statisztikai szempontból azonosan zajlott, más függő változók bevonásával. A H1 és H4 esetében statisztikai szempontból három lépésre osztva történt a hipotézistesztelés: első lépésként a generációk összevetése történt meg keresztmetszeti elrendezésben a higiénés és motivátor tényezők közé sorolt RMSK skálák, valamint a vizsgálat során képzett higiénés és motivátor mutatók mentén a Kruskal-Wallis próbával, post-hoc elemzésként Mann-Whitney próbával. Mindkét hipotézis első alhipotézise esetében longitudinális elemzés keretében történt meg annak vizsgálata, hogy az egyes mérési pontok között hogyan változtak a vizsgált RMSK skálák, illetve az RMSK itemeiből képzett higiénés és motivátor tényezők, mégpedig aszerint csoportosítva, hogy hány adatfelvételi pontról származott eredménye az adott vizsgálati személynek. Ennek fényében Wilcoxon-próba, illetve Friedman teszt és post-hoc elemzésként Wilcoxon-próba került elvégzésre. A második alhipotézisek tekintetében keresztmetszeti elrendezésben a szolgálati idő szerinti csoportok vonatkozásában szintén Kruskal-Wallis próbát végeztem, post-hoc elemzésként Mann-Whitney próbával.
- A H2 és H5 hipotézisek és alhipotéziseik esetében keresztmetszeti elrendezésben szintén Kruskal-Wallis próbát alkalmaztam, post-hoc elemzésként Mann-Whitney próbával.
- A H3 hipotézis vizsgálata feltáró faktoranalízissel, valamint reliabilitás-vizsgálatokkal valósult meg.

4.3. A kutatás korlátai

A kutatás limitációi több szempontból is jelentősek. Először is, a vizsgálati minta kizárólag egy vármegye állományából tevődik össze, ami miatt a eredmények nem feltétlenül tükrözik a szervezet országos szintű sajátosságait. Ez azt jelenti, hogy bizonyos specifikus jellemzők jelenhetnek meg, amelyek nem általánosíthatók az egész szervezetre. Továbbá, a kutatás során kizárólag az RMSK teszteredményeket használtam, és nem alkalmaztam egyéb kiegészítő teszteket vagy módszereket. Bár ez lehetővé teszi a figyelem koncentrációját és új perspektívák felvetését a kérdőív és annak eredményeinek megközelítésében, mégis korlátozhatja a kutatás átfogóságát. A generációk szerinti következtetések levonásában további korlátok adódnak a mintában lévő generációk eltérő létszáma miatt, valamint a törvényi keretből adódóan, hogy bizonyos pozíciókban nem jelenhetnek meg egyes generációk képviselői (például a Z generáció tagjai nem lehetnek vezető beosztásban). Ez a probléma egyrészt a statisztikai módszerekkel való kiküszöbölésre törekedett, másrészt a vármegye összetétele nagy általánosságban tükrözi a szervezet egészének összetételét. Ezen felül, a szakterületekkel és a generációkkal kapcsolatos célkitűzések nem azonos hangsúllyal jelentek meg, mivel a szakterületekkel kapcsolatos kutatások száma korlátozott, így kevesebb szakirodalmi háttér állt rendelkezésre. Ennek ellenére a kutatás ezen vonatkozása hosszabb távon folytatásra érdemes lehet, akár országos mintán, a szakterületek további bontásával, hogy jobban megértsük, milyen higiénés tényezők vannak jelen a helyi szerveknél is. Végül, az adatbázis kialakítása során az eredeti kitöltés szerinti visszaellenőrzés ellenére az évek múltával anomáliák kerültek elő, amelyek a kitöltők hibáiból adódtak, és utólag nem voltak közvetlenül korrigálhatók. Ilyen tipikus hiba a jelöléshiány, amikor a kitöltő egy item esetében nem adott választ, holott a kérdőív adott része erre egyértelműen felszólította.

5. Következtetések

A kutatás során összesen öt hipotézis került megfogalmazásra, illetve ezekhez több alhipotézis is tartozott.

A kutatás első fázisához tartozó hipotézisek:

H.1.) Az egyes generációk esetében különbségek figyelhetők meg a motivátorok tekintetében – vagyis az RMSK „Munkaterhelés szubjektív megítélése”, „Munkaterhelés komplex megítélése”, „Effektív munkaterhelés”, „Munkavégzésből adódó szerepkonfliktusok”, „Munkahely külső megítélése”, „Munkavégzés etikai aspektusai”, „Munkafeladathoz való hozzáállás”, „Egyéni felelősség megítélése”, „Szervezetten belül elfoglalt pozíció megítélése” és „Motiváció” skálái – **és a higiénés tényezők** – vagyis az RMSK „Szervezet jellegéből adódó terhelés”, „Munkahelyi légkör szubjektív megítélése”, „Vezetés, irányítás szubjektív megítélése”, „Munkahely komfortjának megítélése”, „Munkaidő megítélése”, „Anyagi elismertség megítélése”, „A szervezet elvárásainak megítélése” és „Munkahelyi események” skáláinak **tükrében**.

A kutatás első fázisának összegzéseként megállapíthatjuk, hogy az első hipotézis önmagában igazolást nyert, elvégre valós különbségek váltak kimutathatókká az egyes generációk között az RMSK vizsgált és elméleti alapon korábban kategorizált skáláinak mentén (egyedül a „Munkavégzés etikai aspektusai” skála volt kivételes, hiszen ezen skála esetében csupán a post-hoc elemzések esetében volt kimutatható statisztikailag szignifikáns eltérés az egyes generációk összevetése során).

H1.1.) Az egyes személyekre vetített különböző mérési pontokon felértékelődik a higiénés tényezők fontossági szerepe az alábbi skálákon: „Szervezet jellegéből adódó terhelés”, „Munkahelyi légkör szubjektív megítélése”, „Vezetés, irányítás szubjektív megítélése”, „Munkahely komfortjának megítélése”, „Munkaidő megítélése”, „Anyagi elismertség megítélése”, „A szervezet elvárásainak megítélése” és „Munkahelyi események”.

Az első alhipotézis – amelynek értelmében a feltételezett higiénés tényezők felértékelődésének szerepét várhattuk – nem nyert igazolást, az elemzések alapján éppen ellentétes eredmény született, vagyis: a motivátor tényezők szerepének felértékelődése vált kimutathatóvá.

H1.2.) A szervezetben kevesebb időt eltöltött, vagyis a fiatalabb generáció számára a motivátorok meglete fontosabb az RMSK következő skálái tekintetében: „Munkaterhelés szubjektív megítélése”, „Munkaterhelés komplex megítélése”, „Effektív munkaterhelés”, „Munkavégzésből adódó szerepkonfliktusok”, „Munkahely külső megítélése”, „Munkavégzés etikai aspektusai”, „Munkafeladathoz való hozzáállás”, „Egyéni felelősség megítélése”, „Szervezetten belül elfoglalt pozíció megítélése” és „Motiváció”.

A második alhipotézis alapján arra számítottam, hogy a szervezetben rövidebb ideje szolgáló személyek számára – akik egyúttal a fiatalabb generáció képviselői is – a vizsgált RMSK skálák mentén a feltételezett motivátor tényezők meglete a relevánsabb. Ez az alhipotézis is igazolást nyert.

H2.) A szakterületek (vagyis a bünygyi szakterület, a rendészeti szakterület és a szakszolgálati szakterület) esetében különbségek figyelhetők meg a motivátor tényezők vonatkozásában, az RMSK következő skáláin: „Munkaterhelés szubjektív megítélése”, „Munkaterhelés komplex megítélése”, „Effektív munkaterhelés”, „Munkavégzésből adódó szerepkonfliktusok”, „Munkahely külső megítélése”, „Munkavégzés etikai aspektusai”, „Munkafeladathoz való hozzáállás”, „Egyéni felelősség megítélése”, „Szervezetten belül elfoglalt pozíció megítélése” és „Motiváció” skálái – és a higiénés tényezők vonatkozásában az RMSK következő skáláin: „Szervezet jellegéből adódó terhelés”, „Munkahelyi légkör szubjektív megítélése”, „Vezetés, irányítás szubjektív megítélése”, „Munkahely komfortjának megítélése”, „Munkaidő megítélése”, „Anyagi elismertség megítélése”, „A szervezet elvárásainak megítélése” és „Munkahelyi események”.

A kutatás második hipotézisének értelmében azt vártam, hogy a vizsgált RMSK skálák kapcsán a szakterületek között különbségek lesznek kimutathatók, amely hipotézis ezúttal is igazolást nyert.

H2.1.) Eltérések figyelhetők meg a szakterületek kapcsán a motivátorként besorolt tényezők között – vagyis az RMSK ezen skálái között: „Munkaterhelés szubjektív megítélése”, „Munkaterhelés komplex megítélése”, „Effektív munkaterhelés”, „Munkavégzésből adódó szerepkonfliktusok”, „Munkahely külső megítélése”, „Munkavégzés etikai aspektusai”, „Munkafeladathoz való hozzáállás”, „Egyéni felelősség megítélése”, „Szervezetten belül elfoglalt pozíció megítélése” és „Motiváció”.

A kutatás második főhipotéziséhez kapcsolódó első alhipotézis értelmében a feltételezett motivátor tényezőként besorolt RMSK skálák alapján vártam különbséget a három nagy szakterület között. Ez az alhipotézis is igazolást nyert, noha messze nem minden feltételezett motivátor tényező mentén születtek eredmények.

H2.2.) Eltérések figyelhetők meg a szakterületek kapcsán a higiénés tényezőkként besorolt skálák esetében – az alábbi RMSK skálákon: *„Szervezet jellegéből adódó terhelés”, „Munkahelyi légkör szubjektív megítélése”, „Vezetés, irányítás szubjektív megítélése”, „Munkahely komfortjának megítélése”, „Munkaidő megítélése”, „Anyagi elismertség megítélése”, „A szervezet elvárásainak megítélése” és „Munkahelyi események”.*

A szakterületek vonatkozásában a második alhipotézis értelmében a feltételezett higiénés tényezőkként besorolt RMSK skálák alapján vártam különbséget a három nagy szakterület között, amely hipotézis igazolást nyert.

H2.3.) A rendészeti szakterület esetében a higiénés skálák vonatkozásában jelenik meg leginkább elégedetlenség – tehát az RMSK ezen skáláin: *„Szervezet jellegéből adódó terhelés”, „Munkahelyi légkör szubjektív megítélése”, „Vezetés, irányítás szubjektív megítélése”, „Munkahely komfortjának megítélése”, „Munkaidő megítélése”, „Anyagi elismertség megítélése”, „A szervezet elvárásainak megítélése” és „Munkahelyi események”.*

A szakterületekre vonatkozó harmadik alhipotézis végül nem igazolódott, hiszen nem jelenthető ki egyértelműen, hogy a rendészeti szakterületen lenne a legnagyobb megélt elégedetlenség a feltételezett higiénés tényezők vonatkozásában.

H2.4.) A bűnügyi szakterületen a legmagasabb elégedettség a motivátor tényezőket érinti, vagyis az RMSK ezen skáláit: *„Munkaterhelés szubjektív megítélése”, „Munkaterhelés komplex megítélése”, „Effektív munkaterhelés”, „Munkavégzésből adódó szerepkonfliktusok”, „Munkahely külső megítélése”, „Munkavégzés etikai aspektusai”, „Munkafeladathoz való hozzáállás”, „Egyéni felelősség megítélése”, „Szervezeten belül elfoglalt pozíció megítélése” és „Motiváció”.*

Ugyanígy nem igazolódott a szakterületekre vonatkozó negyedik alhipotézis sem, amely alapján azt vártam, hogy a feltételezett motivátor tényezők mentén a bűnügyi szakterületen mérhető a legmagasabb elégedettség.

A kutatás második fázisához tartozó hipotézis:

H3.) Az RMSK skálái megfeleltethetők a herzbergi kéttényezős elmélet higiénés és motivátor tényezőinek.

A hipotézis önmagában nem nyert igazolást, hiszen az RMSK skálák mentén a herzbergi kéttényezős modell nem vezethető le, ellenben az RMSK tételei alapján kialakítható az elmélet szerinti motivátorokra és higiénés tényezőkre vonatkozó skála.

A kutatás harmadik fázisához tartozó hipotézisek:

H4.) Az egyes generációk esetében különbségek figyelhetők meg a motivátorok és a higiénés tényezők tükrében.

A kutatás negyedik hipotézise, mely ezúttal is a generációs különbségekre vonatkozott, ám immáron a két kialakított skála vonatkozásában, igazolást nyert.

H4.1.) Az egyes személyekre vetített különböző mérési pontokon felértékelődik a higiénés tényezők fontossági szerepe.

A negyedik hipotézishez megfogalmazott első alhipotézis ezúttal sem nyert igazolást, hiszen éppen a motivátor tényezők felértékelődésének jelentősége állapítható meg az adatokból.

H4.2.) A szervezetben kevesebb időt eltöltött, vagyis a fiatalabb generáció számára a motivátorok megléte fontosabb.

Ugyanakkor a következő alhipotézis, melynek értelmében azt várhattuk, hogy a szervezetben rövidebb ideje szolgálatot teljesítő személyek számára a motivátorok megléte fontosabb, igazolást nyert.

H5.) A felsorolt három nagy szakterület (vagyis a bűnügyi szakterület, a rendészeti szakterület és a szakszolgálati szakterület) esetében különbségek figyelhetők meg a motivátorok és a higiénés tényezők tükrében.

A kutatás ötödik hipotézise legfeljebb részben nyert igazolást, hiszen csupán a higiénés tényezők mentén váltak egyértelmű különbségek kimutathatók a szakterületek között.

H5.1.) Eltérések figyelhetők meg a szakterületek kapcsán a motivátorként besorolt tényezők között.

Így az első alhipotézis hitelt érdemlően nem igazolható.

H5.2.) Eltérések figyelhetők meg a szakterületek kapcsán a higiénés tényezőkként besorolt skálák esetében.

Ellenben a második alhipotézis egyértelműen igazolást nyert.

H5.3.) A rendészeti szakterület esetében a leginkább észlelhető a higiénés skálákkal való elégedetlenség.

Nem nyert igazolást azon alhipotézis sem, amely szerint a rendészeti szakterület a leginkább elégedetlen a higiénés tényezőkkel.

H5.4.) A bűnügyi szakterületen a legmagasabb a motivátor tényezőkkel való elégedettség.

Ugyancsak nem volt igazolható azon feltételezés, amely szerint a bűnügyi szakterület állománya a leginkább elégedett a motivátor tényezőkkel.

A kutatás első és harmadik fázisának összevetéseként az alábbi megállapításokat tehetjük:

A kutatás első és második fázisának eredményeiben több eltérés is kimutatható, amelyekre legalább részben magyarázatként kínálkozik annak a ténye, hogy az RMSK skáláinak vizsgálata, valamint az itemek alapján kialakított új higiénés és motivátor skálák mentén zajló vizsgálatok voltaképpen eltérő módszerű vizsgálatokat jelentenek.

A generációk vonatkozásában elmondhatjuk, hogy az elmélettel kapcsolatos kritikák valóban jogosan merülnek fel, mivel nem egységes a kép, amely kialakult az Y és az X generáció kapcsán, s éppen ezért hangsúlyozandó ismételten az, hogy a generációk szervezeti szintű vizsgálatakor a jövőben feltétlenül érdemes volna annak figyelembevétele is, hogy miként

alakul a szervezetben eltöltött idő a generációkon belül. A szervezetben eltöltött időtartam hangsúlyozása természetesen nem azonos a személy munkatapasztalatával, s figyelembe véve, hogy 2020 óta (vagyis a jelen kutatásban használt adatbázis lezárásának éve óta) megváltoztak azon szabályzók, amelyek a szervezetbe való belépés életkori időpontját is megszabják. Ez különösen releváns lehet további kutatások esetében. Az egyes szakterületek állományában ugyanakkor elmondható, hogy vélhetően érdemes a higiénes tényezőkkel való elégedettségnek nagyobb figyelmet szentelni, mivel jelen eredmények tükrében az látszik kirajzolódni, hogy a bűnügyi és rendészeti szakterületen dolgozó hivatásos állomány elégedettsége hasonlóan alakul, szemben a szakszolgálati szakterület magas elégedettségével.

6. Új tudományos eredmények

Az eredmények alapján kijelenthető, hogy a fiatalabb állomány összességében elégedettebb a szervezet által kínált motivátor tényezőkkel, ami az állomány megtartása szempontjából rendkívül releváns. Megfigyelhető, hogy az állomány megélése során a motivátorok rendkívül érzékenyek a változásokra, és szerepük jelentősebbé válik az idő előrehaladtával. A higiénes tényezőkkel kapcsolatos elégedettség tekintetében a szakterületek közötti különbségek markánsabban jelentkeztek. Érdekes lenne felmérni, hogy a bűnügyi és a rendészeti szakterület esetében milyen konkrét tényezők okoznak alacsonyabb elégedettséget a higiénes tényezők vonatkozásában, illetve milyen okok vezettek a szakszolgálati szakterület esetében tapasztalt pozitívabb megéléshez.

Az új tudományos eredmények az alábbi pontokban foglalhatók össze:

1.) Igazolást nyert a kéttényezős modell és az alapellátó pszichológiai munkában rendszeresen használt RMSK kérdőív összeállése, amely új távlatokat nyithat meg a kérdőív értelmezésében.

- a. Az RMSK széleskörű felhasználhatósága nem először nyert igazolást (lásd: Bőrbély, 2023; Szabó, 2009), ám kőrábban a herzbergi kéttényezős mődellel való kapcsolódás lehetősége nem képezte vizsgálat tárgyát.
- b. A kérdőív itemeiből levezetésre került két egészen új skála alkalmas lehetne nagyobb mintán történő vizsgálat elvégzésére is.

2.) Igazolást nyert, hogy a rendőrség számára releváns információkat rejt magában úgy a generációk, mint a szervezetben eltöltött időtartam kapcsán figyelemmel kísérni az állomány elégedettségét a motivátor, valamint a higiénes tényezők vonatkozásában is.

Igazolódott ugyanakkor, hogy a szervezetnek nem elég csupán a generációs kategóriát figyelembe venni egy vizsgálat során, hiszen a megváltozott jelentkezési feltételek okán egy idősebb generáció képviselője is lehet immáron rövidebb ideje a szervezetben, mint egy fiatalabb generáció tagja. Ez a jövőbeni generációkkal foglalkozó vizsgálatok szempontjából komplex megközelítést kíván meg.

3.) Igazolást nyert, hogy a szakterületek között valóban megfigyelhetők különbségek.

Ugyanakkor az eddigi kutatásoktól eltérően az látszik kirajzolódni, hogy hosszútávon a szakszolgálati szakterületek állománya bizonyul a leginkább elégedettnek a higiéniés tényezők vonatkozásában.

- 4.) Bár a kutatásnak nem állt szándékában, mégis elmondhatjuk, hogy **azonosíthatóvá vált egy szenzitív periódus a szervezetben, amely 2015 utánra esik.** Vélhetően az új Hszt. bevezetése, valamint a migrációs válságból fakadó feladatellátás nehézségei állhatnak ezen eredmény háttérében, s minekután ezek országos jelentőségű események voltak, így feltételezhetjük, hogy ezen eredmény országos mintán is igazolható volna – különösen érdemes lenne e tekintetben az ország keleti határmenti vármegyéinek vizsgálata.

7. Ajánlások és gyakorlati felhasználhatóság

A disszertáció eredményei relevánsak lehetnek a rendvédelmi pszichológiai szakterület számára, hiszen egyfelől az RMSK megbízhatóságát egyértelműen igazoltam, másfelől igazolhatóvá vált az is, hogy az RMSK kérdőív egésze megközelíthető egy új szemszögből. Így felmerülhet az RMSK megújításának, esetleges átdolgozásának lehetősége is. Jelen munka keretein túlmutatóan érdekes volna annak vizsgálata is, hogy a motivátor tényezőként besorolt tételekre pozitív vagy negatív eseményként tekintünk.

A kutatás eredményei számos egyéb, gyakorlati alkalmazási lehetőséget kínálnak, hiszen a generációs különbségek és a motivációs tényezők megértése segítheti a humán erőforrás menedzsment hatékonyságának növelését, különösen a toborzás és az állomány megtartása érdekében. A humánigazgatási szakterület számára azért rejthetnek lényeges információkat az eredmények, mert felhívják a figyelmet arra, hogy a generációk vonatkozásában érdemes az állomány motivációs bázisát feltérképezni. Különösen releváns lehet az Y generáció állományának motivációs bázisát mélyebben feltárni, illetve a jelen disszertációban kevésbé megismerhető Z generációt is vizsgálatok tárgyává tenni.

Öt területet azonosítottam, melyek további kutatási irányokat, esetleg a humánpolitikai stratégia revízióját vetik fel:

- 1. Toborzás és állomány megtartás:** a megváltozott jelentkezési feltételek okán feltétlenül érdemes volna tartósan a generációs terminológia használata mellett a szervezetben eltöltött időtartamra is tekintettel lenni, amely egészen új perspektívába helyezhet bizonyos eredményeket. A generációs különbségek ismeretében a Rendőrség hatékonyabban tudja kijelölni a toborzási stratégiáit, és olyan munkahelyi környezetet kialakítani, amely vonzóbbá teszi a szervezetet a különböző generációk számára. Például, a Z generáció számára fontos lehet a rugalmas munkaidő és a technológiai eszközök használata, míg a baby-boomer generáció számára a stabilitás és a karrierlehetőségek.

Ajánlás: generációs specifikus toborzás megvalósítása, valamint a digitális toborzási csatornák erősítése.

2. **Képzés és fejlesztés:** Az eredmények alapján felmerülhet annak lehetősége, hogy a képzési és fejlesztési programok az egyes generációk igényeinek és várakozásainak megfelelő szempontok alapján kerüljenek kialakításra, ami lehetőséget biztosíthatna arra, hogy a feladatellátásra személyre szabottabb módon is fel tudjanak készülni, így növelve ezzel a tevékenységgel kapcsolatos potenciális elégedettséget.

Ajánlás: igény szerint generáció- és szakterületspecifikus képzések fejlesztése, mentori rendszer további erősítése.

3. **Munkahelyi környezet és kultúra:** A kutatás eredményei alapján a munkahelyi környezet és kultúra humán stratégián keresztül történő kijelölései lehetővé teheti, hogy az állomány tagjai jobban érezzék magukat és elégedettségük fokozódjon, ezáltal – feltételezem - a kiégés kisebb arányban fordulna elő.
4. **Szakterületek közötti különbségek kezelése:** Amennyiben a rendőrség olyan stratégiákat dolgozna ki, amelyek segítik a különböző szakterületek és generációk képviselői közötti együttműködést és kommunikációt, az feltehetően segíthetne tovább növelni a hatékonyságot. Mindemellett a szakterületek vonatkozásában a higiéniás tényezőkkel való elégedettség mértékét és az elégedetlenségek pontosabb indokait is vizsgálni, esetleg hosszabb időintervallumban monitorozni volna érdemes annak érdekében, hogy ne alakuljon ki az állomány motivációjára negatívan ható, hosszan tartó elégedetlenség.
5. **Motivációs stratégiák:** Külön kiemelendő a motivációs stratégiák kérdésköre, hiszen ez teszi lehetővé az elégedettség-élményt. Láthattuk, hogy a motivátor tényezők hatásai éppúgy kimutathatók és relevánsak hosszútávon, mint egy, a szervezet egészét érintő szenzitív periódus idején. Ennek okán feltételezhetjük, hogy egy nagyobb szervezeti egységnél bekövetkező átalakulás, esetleg a szervezet egészét érintő változás hatásai megmutatkoznak a motivátorokkal való elégedettség mértékében, így ezek figyelemmel kísérése egyúttal arról is információt szolgáltatna, hogy miként alakul egy esetleges változás elfogadása, mikor éri el a szervezet vizsgált egysége ismét az egyensúlyi állapotot.

8. A témakörben készült publikációk jegyzéke

- 1.) TEGYEY A. C. (2025). The Occupational Stress Questionnaire for Law Enforcement Services – The Possibility to revise A Questionnaire. *Belügyi Szemle*. 73(1), 193-203. o. <https://doi.org/10.38146/bsz-ajia.2025.v73.i1.pp193-203>
- 2.) TEGYEY A. C. (2022). Variegation of Security – Mental Security of The Helpers. The Evaluation of The Questionnaire of The Law Enforcement Services Regarding Ther Stress Level Inside Working Environment. In: BODNÁR L. és HEIZLER Gy. (szerk.) *2nd Fire Engineering & Disaster Management Prerecorded International Scientific Conference Védelem online – cooperated with the University of Public Service: Book of extended abstracts*. Budapest, Magyarország: Nemzeti Közszoigálati Egyetem (2022), 165-167. o.
- 3.) TEGYEY A. C. (2021). Az RMSK értelmezési lehetősége Herzberg kéttényezős modelljének keretében In: KOVÁCS I., FRIGYER L. és TIRTS T. (szerk.) *Globális kérdések – globális válaszok: rendészettudomány a hallgatók szemével* Budapest: Magyar Rendészettudományi Társaság (2021). 180-188. o. ISBN 978-615-81441-9-3
- 4.) TEGYEY A. C. (2021). Gondolatok a rendőri motivációról. In: BARÁTH N. E. és MEZEI J. (szerk.) *Rendészet-tudomány-aktualitások. A rendészettudomány a fiatal kutatók szemével*. Konferencia kiadványkötet 50-56. o. ISBN 978-615-5586-89-7
- 5.) TEGYEY A. C. (2019). Generációk a bűnüldözésben és a bűnmegelőzésben. *Pécsi Határőr Tudományos Közlemények*. XXI. 107-112. o.
- 6.) TEGYEY A. C. (2019). Generációk a rendőrségen – erősségek, lehetőségek, gyengeségek és veszélyek. In: BARÁTH N. E. és MEZEI J. (szerk.) *Rendészet-tudomány-aktualitások. A rendészettudomány a fiatal kutatók szemével. Konferenciakötet*. 234-241. o. ISBN 978-615-5586-39-2 Online kötet ISBN 978-6155586-40-8
- 7.) TEGYEY A. C. (2019). A generációk és szakterületek közti motivációs eltérések vizsgálata – Egy eljövendő vizsgálat. In: BENCSIK B. és SABJANICS I. (szerk.) *A biztonság sokszínű arca (Innováció – tudomány – információbiztonság – közszolgálat) konferenciakötet*, Budapest: Dialóg Campus Kiadó, 151-158. o. ISBN 978-963-531-050-0
- 8.) FRIDRICH A. C. (2019). Szakterületek a szervezeti kultúrában – pszichológus szemmel. Lehet-e jelentősége a motivációnak? In: BRAGYOVA A., SZABÓ M. és SÁPI E. (szerk.) *Miskolci Doktoranduszok Jogtudományi Tanulmányai*, 18. sz. 9-20. o. Miskolc: Bíbor Kiadó. ISSN: 1588-7901

- 9.) TEGYEY A. C. (2018). Eltérő szakterületek a szervezeti kultúrában. In: FARKAS J. és HORVÁTH J. (szerk.). *Szervezeti kultúrák és kutatásuk*. 139-156. o. ISBN 978-963-498-180-0 (elektronikus)
- 10.) TEGYEY A. C. (2018). Az egyes generációk motiválhatóságának kérdései. *II. Turizmus és Biztonság Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet* 25-32. o. ISBN 978-963-396-119-3
- 11.) TEGYEY A. C. (2018). A „Z generáció” címke – Jogos félelmek vagy lehetőség a megújulásra? *Rendőrségi tanulmányok I. évf. 3.*, 81-97. o.
- 12.) FARKAS J., BORBÉLY Zs., TÖZSÉR E. és TEGYEY A. (2018). A „migráns helyzet” feladatellátása következtében jelentkező pszichés hatások. *Pro Publico Bono I.* 4-33. o. <http://hdl.handle.net/20.500.12944/12745>
- 13.) BORBÉLY Zs., FARKAS J., IVASKEVICS K., MOLNÁR R., TEGYEY A. C. és TÖZSÉR E. (2022). Kutatás a Komárom-Esztergom Megyei Rendőr-főkapitányságon. In: FARKAS J. és HORVÁTH J. (szerk.) *A rendészeti szervezeti kultúra többszemponú megközelítése*. Budapest: Ludovika Egyetemi Kiadó, 243-263. o.
- 14.) BORBÉLY Zs., FRIDRICH A. C. és TÖZSÉR E. (2018). A XXI. század biztonsági kihívásai a rendőrségi szervezeti kultúrában: generációk a szervezetben. *Pécsi Határőr Tudományos Közlemények. XX.* 97-102. o.
- 15.) BORBÉLY Zs., FRIDRICH A. C. és TÖZSÉR E. (2018). Az ideiglenes Biztonsági Határzár menti feladatellátás hatása a határzárát védők magánéletére. *Honvédségi Szemle* 6., 65-79. o.

8.1. Egyéb Publikációk jegyzéke

- 16.) TEGYEY A. C. (2024). Pszichológia a közszolgálatban I.: (Recenzió a Haller József és Farkas Johanna szerkesztésében megjelent könyvről) *Belügyi Szemle*, 72(2), 341-348. o. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2024.2.9>
- 17.) TEGYEY A. C. (2024). Egy hivatás ABC-je: (Recenzió Horváth József, Kovács Gábor és Kovács István azonos című könyvéről). *Belügyi Szemle*, 72(7), 1313-1318. o. <https://doi.org/10.38146/bsz-ajia.2024.v72.i7.pp1313-1318>
- 18.) TEGYEY A. C. (2020). Érzelmileg intelligens vezető és szervezet. In: FARKAS J. és HALLER J. (szerk.) *Pszichológia a közszolgálatban II.* Budapest: Ludovika Egyetemi Kiadó. 115-129. o. ISBN 978-963-531-170-5 (nyomtatott) ISBN 978-963-531-171-2 (elektronikus PDF) ISBN 978-963-531-172-9 (ePUB)

- 19.) BORBÉLY Zs. és TEGYEY A. C. (2020). Ügyfélszolgálati pszichológia. In: FARKAS J. és HALLER J. (szerk.) *Pszichológia a közszolgálatban II.* Budapest: Ludovika Egyetemi Kiadó. 29-43. o. ISBN 978-963-531-170-5 (nyomtatott) ISBN: 978-963-531-171-2 (elektronikus PDF) ISBN 978-963-531-172-9 (ePUB)
- 20.) TÖZSÉR E., FRIDRICH A. C. ÉS BORBÉLY Zs. (2017). Ügyfélszolgálati szemlélet a szervezeti kultúrában. *II. Turizmus és Biztonság Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet* 119-127. o.
- 21.) FRIDRICH A. C. (2018). Reflexió az „A kötődés szerepe és jelentősége a személyiségfejlődésben” című cikkekre. In: OLÁH N. (szerk.) *Határrendészeti Tanulmányok* 2. 111-119. o.

9. A témakörben készült előadások jegyzéke

- 1) 2022. április 26. 2nd Fire Engineering & Disaster Management Prerecorded International Scientific Conference. Előadás címe: „Variegation of security – mental security of the Helpers. The evaluation of the questionnaire of the law enforcement services regarding their stress level inside working environment”
- 2) 2019. június 27. A Bűnüldözés és a bűnmegelőzés rendészettudományi tényezői című Nemzetközi Tudományos Konferencia. Előadás címe: „Generációk a bűnüldözésben és a bűnmegelőzésben”
- 3) 2019. április 25. Rendészet-tudomány-aktualitások. A rendészettudomány a fiatal kutatók szemével. Előadás címe: „Generációk a rendőrségen – erősségek, lehetőségek, gyengeségek és veszélyek”
- 4) 2018. december 04. III. Turizmus és Biztonság Nemzetközi Tudományos Konferencia. Előadás címe: „Az egyes generációk motiválhatóságának kérdései”
- 5) 2018. november 08. A biztonság sokszínű arca - Innováció-tudomány-információbiztonság-közszolgálat Konferencia Előadás címe: „A generációk és szakterületek közti motivációs eltérések vizsgálata”
- 6) 2018. június 28. A XXI. század biztonsági kihívásai Konferencia, Pécs. Az előadás címe: „A XXI. század biztonsági kihívásai a rendőrségi szervezeti kultúrában. Generációk a szervezetben.” Előadótársak: Tözsér Erzsébet és Borbély Zsuzsanna.

- 7) 2018. május 04. „*Hazámat szolgálom!*” Konferencia, Miskolc. Az előadás címe: „*Szakterületek a szervezeti kultúrában – pszichológus szemmel*”
- 8) 2017. december 01. „*II. Turizmus és Biztonság Nemzetközi Tudományos Konferencia*”, Zalakaros. Az előadás címe: „*Ügyfélszolgálati szemlélet a szervezeti kultúrában*”
Előadótárs: Borbély Zsuzsanna.
- 9) 2017. november 08-09. „*Társadalom és Honvédelem*” konferencia, Budapest. Az előadás címe: „*Az ideiglenes Biztonsági Határzár menti feladatellátás hatása a határzárat védők családi életére*”. Előadótársak: Borbély Zsuzsanna és Tőzsér Erzsébet.
- 10) 2017. szeptember 27-29. „*Út a kiteljesedés felé – kihívások, fejlődési lehetőségek a generációs különbségek tükrében*” konferencia, Balatonlelle. Az előadás címe: „*Egy megyei rendőr-főkapitányság szervezeti kultúrájának vizsgálata*”. Előadótársak: Tőzsér Erzsébet és Borbély Zsuzsanna.

10. Szakmai-Tudományos önéletrajz

Tegyey Andrea Cecília (sz.: Fridrich Andrea Cecília, Pécs, 1988. október 28.) tanulmányait a siklói Batthány Kázmér Általános Iskolában kezdte meg, majd a szintén siklói Táncsics Mihály Gimnázium és Szakiskolában folytatta. Az érettségit követően felvételt nyert a Pécsi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karának pszichológiai képzésére először alap-, majd szervezet- és szociálpszichológiai szakirányú mesterképzésére.

2012-ben szerzett okleveles pszichológusi végzettséget. Rövid ideig a Zala Megyei Gyermekvédelmi Központ Zala Megyei Gyermekvédelmi Szakértői Bizottságánál dolgozott, majd 2012. júliusától lett a Zala Vármegyei Rendőr-főkapitányság teljes állású alapellátó pszichológusa. Emellett egy tanév erejéig az Arany János tehetséggondozó programban vállalt oktatói szerepet, majd egy újabb év erejéig a Zalamenti és Őrségi Szociális Alapszolgáltatási Intézményében vállalt pszichológusként másodállást. 2015-ben a Magyar Relaxációs és Szimbólumterápiás Egyesület képzésében „autogén tréning” módszerben szerzett képzettséget, illetve ugyancsak 2015-ben az Eötvös Loránd Tudományegyetemen végzett, mint tanácsadó szakpszichológus, krízistanácsadó szakirányon. Szakdolgozatának témája az egyes szakterületek közti különbségek vizsgálata volt. 2018-ban sürgősségi lélektan akkreditált továbbképzésen vett részt.

Tagja volt a 2016/131-RTK Ludovika Kutatócsoportnak, amely kutatásának címe az *„Egy megyei rendőr-főkapitányság szervezeti kultúrájának vizsgálata”* volt, majd 2018-ban nyert felvételt a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Doktori Iskolájába.

Kutatói érdeklődésének középpontjában az egyes rendőrségi szakterületek, illetve a generációk témája. Rendészettudományi doktoranduszi kutatómunkája ennek megfelelően a szakterületek és generációk közti motivációs eltéréseket vizsgálja. Doktori tanulmányai alatt több konferencián előadóként is részt vett, illetve számos publikációja is megjelent. Angol és német nyelvből középfokú nyelvvizsgával rendelkezik.