

Doktori (PhD) értekezés

Mogyoródi Gergely

2022

NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM
Rendészettudományi Doktori Iskola

Mogyoródi Gergely:

A rendőrség hivatásos állománya kiválasztásának vizsgálata

Doktori (PhD) értekezés

Témavezetők:

Prof. Dr. Fórizs Sándor

Dr. Malét-Szabó Erika

Budapest, 2022

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	7
A tudományos probléma megfogalmazása és a kutatás kérdései.....	13
A kutatás hipotézisei	15
A kutatás céljai	17
A kutatási módszerek áttekintése	18
A kutatási korlátok	27
I. Fejezet: A kiválasztás elmélete	28
I.1. A téma tudományos megközelítése	28
I.2. A nemzetközi szakirodalom aktualitásai és trendjei	49
I.3. A toborzás	32
I.4. A kiválasztás és a kiválasztási folyamat	35
I.5. A kiválasztás közszolgálati aspektusai	40
I.6. A kiválasztás módszerei.....	44
I.7. Összefoglalás, részkövetkeztetések.....	49
II. Fejezet: A magyar rendőrök kiválasztásának elmélete és gyakorlata	59
II.1. A magyar rendőrök toborzása.....	59
II.2. A magyar rendőrök kiválasztásának folyamata.....	66
II.3. A magyar rendőrök kiválaszthatóságának feltételei	68
II.4. A magyar rendőrség régi alkalmasságvizsgálati rendszere	73
II.5. A magyar rendőrség új alkalmasságvizsgálati rendszere	78
II.6. A magyar rendőrök kiválasztásának megjelenése a hazai közösségi médiában	81
II.7. Összefoglalás, részkövetkeztetések	88
III. Fejezet: A közép-európai országok hivatásos állományú rendőreinek kiválasztása. 89	
III.1. A csehországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere.....	89
III.1.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői.....	89
III.1.2. A toborzás és a jelentkezés módja.....	90
III.1.3. A kiválaszthatósági feltételek	91
III.1.4. A kiválasztás folyamata	91
III.1.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere	91
III.1.6. A képzési rendszer és a próbaidő	92
III.2. A szlovéniai hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere	94
III.2.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői.....	94

III.2.2. A toborzás és a jelentkezés módja.....	94
III.2.3. A kiválaszthatósági feltételek.....	95
III.2.4. A kiválasztás folyamata	95
III.2.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere	96
III.2.6. A képzési rendszer és a próbaidő	97
III.3. A lengyelországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere.....	98
III.3.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői.....	98
III.3.2. A toborzás és a jelentkezés módja.....	99
III.3.3. A kiválaszthatósági feltételek.....	99
III.3.4. A kiválasztás folyamata	99
III.3.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere	101
III.3.6. A képzési rendszer és a próbaidő	104
III.4. A bajorországi és egyes németországi tartományok hivatásos állományú rendőreinek a kiválasztási rendszere.....	105
III.4.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői.....	105
III.4.2. A toborzás és a jelentkezés módja.....	106
III.4.3. A kiválaszthatósági feltételek.....	107
III.4.4. A kiválasztás folyamata	108
III.4.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere	109
III.4.6. A képzési rendszer és a próbaidő	110
III.4.7. Eltérő tartományi és szövetségi megoldások	111
III.5. Az ausztriai hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere	116
III.5.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői.....	116
III.5.2. A toborzás és a jelentkezés módja.....	118
III.5.3. A kiválaszthatósági feltételek.....	120
III.5.4. A kiválasztás folyamata	120
III.5.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere	121
III.5.6. A képzési rendszer és próbaidő	123
III.6. A zürichi és az egyes svájci kantonok hivatásos állományú rendőreinek a kiválasztási rendszere	125
III.6.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői.....	125
III.6.2. A toborzás és a jelentkezés módja.....	129
III.6.3. A kiválaszthatósági feltételek.....	130
III.6.4. A kiválasztás folyamata	131

III.6.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere	132
III.6.6. A képzési rendszer és próbaidő	134
III.6.7. Speciális állománykategóriák	135
III.6.8. Eltérő tartományi megoldások	137
III.7. Összefoglalás, részkövetkeztetések.....	140
IV. Fejezet: A szigetországok hivatásos állományú rendőreinek kiválasztása.....	149
IV.1. Az írországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere	149
IV.1.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői	149
IV.1.2. A toborzás és a jelentkezés módja	150
IV.1.3. A kiválaszthatósági feltételek	151
IV.1.4. A kiválasztás folyamata	151
IV.1.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere.....	152
IV.1.6. A képzési rendszer és a próbaidő	155
IV.2. Az angliai és walesi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere	157
IV.2.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői	157
IV.2.2. A toborzás és a jelentkezés módja	158
IV.2.3. A kiválaszthatósági feltételek	159
IV.2.4. A kiválasztás folyamata	161
IV.2.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere.....	162
IV.2.6. A képzési rendszer és a próbaidő	164
IV.3. Az észak-írországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere.....	165
IV.3.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői	165
IV.3.2. A toborzás és a jelentkezés módja	166
IV.3.3. A kiválaszthatósági feltételek	167
IV.3.4. A kiválasztás folyamata	168
IV.3.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere.....	170
IV.3.6. A képzési rendszer és a próbaidő	171
IV.4. A skóciai hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere.....	173
IV.4.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői	173
IV.4.2. A toborzás és a jelentkezés módja	174
IV.4.3. A kiválaszthatósági feltételek	175
IV.4.4. A kiválasztás folyamata	176
IV.4.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere.....	178

IV.4.6. A képzési rendszer és próbaidő.....	178
IV.5. A Ciprusi Köztársaság hivatásos állományú rendőreinek kiválasztási rendszere	180
IV.5.1. A szervezet irányítása és személyi állomány jellemzői	180
IV.5.2. A toborzás és a jelentkezés módja	182
IV.5.3. A kiválaszthatósági feltételek	182
IV.5.4. A kiválasztás folyamata	183
IV.5.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere	184
IV.5.6. A képzési rendszer és a próbaidő	185
IV.6. A máltai hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere	186
IV.6.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői	186
IV.6.2. A toborzás és a jelentkezés módja	187
IV.6.3. A kiválaszthatósági feltételek	187
IV.6.4. A kiválasztás folyamata	188
IV.6.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere	189
IV.6.6. A képzési rendszer és a próbaidő	190
IV.7. Összefoglalás, részkövetkeztetések.....	191
V. Fejezet: A külföldi rendőrségekre vonatkozó összefoglaló következtetések	198
V.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői.....	198
V.2. A toborzás és a jelentkezés módja.....	201
V.3. A kiválaszthatósági feltételek.....	206
V.4. A kiválasztás folyamata.....	211
V.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere	215
V.6. A képzési rendszerek és a próbaidő.....	221
V.7. A külföldi rendőrségek kiválasztására vonatkozó összefoglaló megállapítások.....	223
Új tudományos eredmények.....	225
Javaslatok a kutatási eredmények felhasználására.....	227
Felhasznált irodalom.....	231
Online hivatkozások.....	259
Feldolgozott jogszabályok.....	276
A dolgozat mellékleteinek jegyzéke.....	280
1. számú melléklet – a feldolgozott szakirodalom tudományterületi megoszlása	281
2. számú melléklet – Adatkérés az ORFK-tól.....	283
ORFK engedély és annak melléklete	298

3. számú melléklet – Adatkérés az NKE RTK-tól	301
4. számú melléklet - A rendőrök kiválasztásához kapcsolódó alapvető kulcsszavak gyűjteménye (saját szerkesztés).....	302
5. számú melléklet - A Sentione használatához kiválasztott keresőszavak gyűjteménye (saját szerkesztés).....	302
6. számú melléklet: A Scopus-ban használt keresőszavak táblázata – saját szerkesztés	303
7. számú melléklet - A SciVal által összeállított, szófelhőkben megjelenő kulcsszavak rendszerezett táblázata angol és magyar nyelven.....	304
8. számú melléklet: A fánkgrafikonokban megjelenő tudományok rendezett táblázata angol és magyar nyelven	310
9. számú melléklet – A skót rendőrség által vizsgált kompetenciák.....	311
10. számú melléklet – Glosszárium.....	315
Rövidítések jegyzéke.....	325
A szerző publikációs jegyzéke	326

Bevezetés

A doktori disszertáció egy komplex és számtalan aspektussal rendelkező témával, a [rendőrök kiválasztásával](#) foglalkozik. Az idetartozó problémakörök, lásd az egyéni teljesítmény, a szervezeti hatékonyság vagy a környezethez való alkalmazkodás önmagukban nagy jelentőséggel bírnak. A kiválasztásnak a szervezetek életében állandó aktualitása van, ami érzékenyen függ a folyamatosan változó társadalmi jelenségektől. A dolgozat témaköréhez mindig társítható egy megoldásra váró gyakorlati kérdés és probléma, amelyekkel a tudomány, illetve a szakma időközönként különböző szempontok szerint foglalkozik. Erre példaként említhető Korinek (2007) gondolatsora, aki akkoriban ösbűnnek nevezte a [rendőrség](#) előmeneteli és kiválasztási rendszerét, ezekre a szervezet rendellenes működésének egyik meghatározó elemeként tekintett.

A tárgykört vizsgáló kutatások alapvetően az egyéni vagy szervezeti hatékonyságot, valamint a beválás valószínűsítésének növelését célozzák. A rendőrök kiválasztása, függetlenül a hazai környezetben ismert tiszthelyettesi vagy tiszti állománykategóriáktól, Varga (2011) definíciója és az általam elfogadott értelmezés szerint specifikusan a munkaerőpiacról azoknak a személyeknek a [felvételét](#) jelenti, akik testileg, lelkileg hosszan, egy életpályán átívelően magas teljesítményre képesek, sokoldalúak, és az elvárásoknak megfelelően képezhetők. A rendőrökkel szemben koronként eltérő követelményeket támaszt a kormányzat és a társadalom. A rendőrök kiválasztásának specialitása, hogy nem a végzettség megszerzése után, hanem azt megelőzően zajlik, ennek megfelelően a jelentkezők alkalmasságának és beválásának mérése nem a klasszikus munkaerőpiaci szempontok szerint történik. Az előbb használt terminológiák közül a pályalkalmasság a szelekció kulcsfogalma, ami a lehetséges megfelelést, míg a beválás, amelyben tükröződik az egyén munkaelégedettsége, döntése és akarata, a valóságos megfelelést jelenti (Juhász, 2006a, 23.).

A témakör hosszabb ideje dinamikusan fejlődik, ez látható az eredményközlések számából. A rendőrök kiválasztását, ezen belül a személyi és képesítési feltételeket, az alkalmassági kritériumokat, a [toborzást](#), valamint a képzési rendszert különböző társadalomtudományi kutatások vizsgálták, ami a terület iránti érdeklődést támasztja alá (Mogyoródi, 2020a). Szerepét és jelentőségét tovább növeli a feldolgozásra váró elméleti és gyakorlati kérdések sokfélesége, köztük az is, hogy az utóbbiak esetében sokszor tapasztalható erős szakadék. Kerezsi & Pap (2015) a rendészettudományról írt cikkükben elengedhetetlennek tartották a rendészethez kapcsolódó vezetés- és szervezéstudományi elméleti ismeretek elemzését, ahová

besorolható az általam feldolgozott témakör. Publikációjukban a rendőrök kiválasztása nem jelenik meg kiemelt kutatási területként, oda a hatósági intézkedéseket, a különböző alkotmányos kihívásokat, a veszélykezelést, a rendészet [kompetencia](#)-határait vagy a nemzetközi munka dimenzióit sorolják. Ezek a rendészeti funkciók kompetens és jól felkészített személyi állomány nélkül nem valósíthatók meg, így a disszertáció a szerzők által kiemeltnek ítélt tárgykörökhöz közvetetten kapcsolódik, emellett illeszkedik a Nemzeti Közsolgálati Egyetem Rendészettudományi Doktori Iskola (röviden: NKE RDI) doktori programjához a szakrendészetek, a rendészet európai uniós (az Európai Unió a továbbiakban: EU) és nemzetközi vonatkozású kutatási területéhez.

A gyakorlat szempontjából a **dolgozat haszna** több tekintetben megjelenik. Egyfelől a releváns ismeretrendszer összefoglalása révén alapismereteket nyújthat a területen dolgozók számára. Másfelől segíthet a visszajelzésben, alapul szolgálhat az eddigi tevékenységek kiértékeléséhez, az új elképzelések meghatározásához. Harmadrészt támogathatja a hazai metodikák újra gondolását, a jövőbeli irányok azonosítását, valamint azok tervezését és szervezését.

A témakör **aktualitását** az adja, hogy változik a rendőrséggel kapcsolatos szerepelvárás, ennek megfelelően változnia kell a kiválasztásnak. A változásra való igény tetten érhető a **gyakorlatban**, mivel a közelmúltban a rendőrök kiválasztása kiemelt kutatások és fejlesztési tevékenységek tárgya volt. Erre jó példa a Belügyminisztérium (továbbiakban: BM) irányításával folytatott, a BM és a Nemzeti Közsolgálati Egyetem (továbbiakban: NKE) konzorciumi partnerségében az emberierőforrás-gazdálkodás fejlesztése részeként végrehajtott, a „*A versenyképes közsolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása*” című, KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001. azonosító számú projekt, amely megreformálta a rendvédelmi szervek hivatásos állományának kötelező alkalmasságvizsgálati rendszerét (Malét-Szabó & Takács-Fehér, 2021, 1394; Malét-Szabó et al., 2021, 1365.).

A **témaválasztás személyes érintettségét** a rendőrségnél eltöltött szolgálati évek, ebből legfőképpen azok a vezetői tapasztalatok alakították ki, amelyeknek a feldolgozására ezt a keretet láttam adekvátnak. A bűnügyi szakterületen (nyomozati és nemzetközi rendőri együttműködés) végzett munkám túlnyomó részében alparancsnokként, beosztott és középvezetőként dolgoztam. Ez idő alatt lehetőségem nyílt a rendészeti, különös tekintettel a határrendészeti terület munkáját megismerni, és ezzel egy átfogóbb rendszerképet kialakítani. Tapasztalataim során problémát észleltem az együttműködésben, a motivációban, a

munkamorálban és a hatékonyságban, amit az [alkalmasság](#) kérdésére, ezzel összefüggésben a rendszerbe kerülés módjára vezettem vissza. Ez volt a témaválasztásom legerősebb indoka, ennek köszönhetően döntöttem a kiválasztás kérdésköre mellett. Az elhatározásom abból a szempontból előnytelen volt, hogy a középpontjában leginkább empirián alapuló előfeltevések álltak, a területet sem elméleti, sem gyakorlati szinten nem ismertem mélységében, így a feldolgozásához egy teljesen új ismeretrendszert kellett elsajátítanom. Megjegyzem, később ez a hétköznapi életben kiválóan hasznosult. Személyes érintettségem abban is megjelenik, hogy hiszek a kiválasztás szerepében, ami elengedhetetlen az egyéni és a szervezeti sikerek, valamint a jó teljesítmény létrejöttében. Jelenlegi munkakörömből kifolyólag fontosnak tartom, hogy egy beosztást az arra legmegfelelőbb töltsön be, aminek a jelentőségét nap mint nap megélem és tapasztalom. Az eredményeimmel ennek megvalósulását, valamint a minél jobb színvonalú rendőri munkát szeretném támogatni.

A **kutatásom kezdetén** elsősorban a rendőrök rendszerbe kerülése és a beválás közötti kapcsolatot, valamint a fluktuációt és a szervek megtartó képességét akartam vizsgálni, amit a gyakorlati tapasztalataim motiváltak. Utóbbit erősítették a rendőrség korábbi vezető főorvosának, Csatainak (2010, 97.) a megállapításai, amelyek akkoriban megkérdőjelezték a mára megváltozott alkalmasságvizsgálati rendszer hatékonyságát, az emberi erőforrás megfelelő és korszerű kiválasztását. Publikációjában a rendőrök kiválasztását ugyan szakmailag megalapozottnak tekintette, azonban a kiválasztottak egyéni hatékonyságában és a beválásában kételkedett. A kezdeti céljaimat a kutatáshoz szükséges adatok személyes jellege, azok védelme, a szervezeti mozgások ilyen irányú nyomom követhetlensége miatt nem tudtam vizsgálni. A beválás és a fluktuáció kutatásának mellőzését befolyásolta továbbá az, hogy a kiválasztás, az első beosztásba helyezés, valamint a pályaelhagyás kutatása önmagukban nagyobb horderejű témakörök, együttes volumenük nemcsak tartalmi, de alaki szinten jelentősen túlmutat az értekezés keretein. A tervezést megelőző tájékozódás tehát rosszul mérte fel (alul becsülte) az egyes projektelemek terjedelmét, a kutatási területek szűkítésével a fókusz a rendőrök utánpótlásának folyamataira terelődött.

A disszertáció további részeiben kifejtett **kutatási irányok meghatározására** a releváns magyar és nemzetközi szakirodalom áttekintését, valamint az ismeretek összegyűjtését és rendszerezését követően került sor. Ez alapján a dolgozatomban középpontjába olyan **kutatási kérdéseket** állítottam, amelyekkel korábban ilyen formában nem foglalkoztak, az ebből

következő eredmények kipótolják és bővítik a hazai elméleti ismeretrendszert, emellett a gyakorlati (szakmai) életben álláspontom szerint hasznosíthatók (Gócze, 2011, 158.).

A témakör számtalan vizsgálati lehetőséget hordoz magában, amelyeket különböző módon és megközelítéssel lehet vizsgálni. Fontos elemzési szempont lehet például, hogy: *Milyen rendőrrre van szüksége a közösségnek? A rendőrnek milyen tulajdonságai legyenek, amelyekkel képes a konfliktusokat kezelni? A kiválasztás által a rendőr hogyan érezheti magát jól a szervezetben, ami által önmagára és környezetére egyaránt pozitív hatást gyakorol? A kiválasztás folyamata révén lehet-e a rendőr jobb minőségű, mint a társadalmi átlag? A rendőrséget és annak igényeit belülről ismerő, gyakorló szakemberként jobbnak tartottam, hogy a kutatás középpontjában ne az elméleti kérdések sora, hanem az empiria álljon, és egyfajta, de nem kizárólagos módon, technokrata megközelítésben vizsgáljam a rendőrök kiválasztásának rendszerét.*

A később bemutatott **kutatási hipotézisek és célok** felállítása után végrehajtottam a **konceptualizálási folyamatot**. A dolgozatban megjelenő **kulcsfogalmak értelmezését** a disszertáció [10. számú mellékletében](#) helyeztem el. A fogalmak, egyúttal a mellékletek elérésének és a törzsszöveg közötti navigálás elősegítése, valamint a könnyebb áttekinthetőség érdekében az értekezésben hivatkozásokat helyeztem el. A hivatkozások minden esetben a szövegtörzsben megjelenő fogalmakhoz és a mellékletekhez kapcsolódnak, ez alapján pedig megtalálhatók már a bevezetésben is.

Az **értekezés szerkezete** az alábbiak szerint épül fel. A bevezetés után a tudományos probléma és a kutatás központi kérdéseinek leírásával foglalkozom. Ezt követően kitérek a hipotézisek, valamint az elérni kívánt célok megfogalmazására, majd bemutatom azokat a kutatási módszereket, amelyekkel az általam választott témakört vizsgáltam. Ennek során indokolom a módszerek kiválasztását, ezen kívül feltüntetem az alkalmazásuk során felgyülemlett gyakorlati tapasztalataimat. Ehhez kapcsolódóan kiemelem az elsősorban időbeli és a vizsgálati szempontrendszert meghatározó egyéb olyan korlátokat, amelyekkel a kutatást keretek között tartottam (szűkítettem).

A disszertáció további szakaszait **öt fejezetre** osztottam. A szerkesztést az befolyásolta, hogy a kutatás során kétféle látásmódot alkalmaztam. Egyfelől a meglévő ismeretek feltárásával és szintetizálásával foglalkoztam, ami az értekezés elméleti bázisának kialakítására, a kutatást megelőző tájékozódás során összegyűjtött tudás szélesítésére szolgált. A másik látásmód a

kutatási kérdésekre adandó válaszok feltárásával és a hipotézis alátámasztásával foglalkozó ismeretgyűjtő és ismeretrendszerítő munka volt.

Az **első fejezet** a toborzásra, a kiválasztásra, valamint annak módszereire vonatkozó szakirodalmi megállapításokat rendszerezi, amit a nemzetközi szakirodalom kutatásával összefüggő eredményeimmel egészítettem ki. Ezután a **második fejezetben** tárgyalom a magyar rendőrök toborzási és kiválasztási rendszerét, ahol az elméleti kérdések, a statisztikák, illetve a [közösségi média](#) elemzéséből nyert kutatási adatok ötvözöten jelennek meg.

A **külföldi rendőrségek hivatásos állományú tagjainak kiválasztását** a következő országok esetében vizsgáltam: *Írország, Egyesült Királyság országai (Anglia és Wales, Skócia, Észak-Írország), Málta, Ciprusi Köztársaság, Csehország, Lengyelország, Szlovénia, Lengyelország, Ausztria, Svájc és Németország*. A felsorolt országok állami és társadalmi jellemzői, így különösen a közigazgatása vagy a lakosság összetétele, területi adottságai, valamint a rendőrségek szervezeti sajátosságai sokban különböznek, együttesen pedig rendkívül színes képet alkotnak. A dolgozat egyes részei közötti méretarányok megtartásának figyelembevételével, illetve a rendészeti modellek alapján a nemzetközi gyakorlatok vizsgálatából származó kutatási adatokat közép-európai országok és európai szigetországok (a továbbiakban: szigetországok) szerint bontottam szét (URL303). A **közép-európai országok** közé tartozó Csehország, Lengyelország, Szlovénia, Lengyelország, Ausztria, Svájc és Németország a **dolgozat harmadik fejezetébe** kerültek. A **szigetországok** hivatásos állományú tagjainak kiválasztásával foglalkozó kutatási adatokat az értekezés **negyedik fejezete** foglalja össze.

A dolgozat **ötödik fejezete** a kutatásból származó ismeretek és a megállapításaim összefoglalására szolgál. Ebben a részben rendszerezem a disszertáció egyes fejezeteinek végén megfogalmazott részkövetkeztetéseket. Ugyanitt utalok az elméleti ismeretek és a kutatási adatok kapcsolatára, emellett külön-külön értékelem a hipotézisekben megfogalmazott állítások alátámasztottságát, valamint a kutatási célok megvalósulását.

Az értekezés végén összefoglalom a kutatásom **eredményeit**, ezen kívül **javaslatot** teszek azok elméleti és gyakorlati felhasználhatóságára, további kutatások elvégzésére. A disszertáció **mellékletei** tartalmazzák az eredményeket alátámasztó kiegészítő információkat, illetve az ezekhez kapcsolódó igazoló iratokat (az adatkérések dokumentációit).

A **felhasznált irodalom** a különböző típusú hazai és nemzetközi publikációkat együttesen és névsorrendben tartalmazza, amelyektől az online forrásokat elkülönítetten, URL megjelöléssel, számsorrendben helyeztem el.

A disszertációban, a Belügyi Szemle követelményrendszerével egyezően, az APA (American Psychological Association) 7. kiadásának megfelelő **hivatkozási rendszert** alkalmazom.

A dolgozat egyes részkutatásait szakaszosan, különböző időpontokban végeztem el, amelyeket a kutatásból származó adatok bemutatása során külön feltüntetek. Ennek megfelelően a dolgozat különböző részei eltérő időszakokat fednek le. Például a rendőrség létszámhelyzetét a 2018-at megelőző statisztikai adatokkal vizsgáltam, a közösségi média elemzését 2020-ban hajtottam végre, a vonatkozó szakirodalom feldolgozását 2021 szeptemberében zártam le.

A dolgozat szövegét a magyar helyesírás szabályai 12. kiadása, 2015. szeptember 1-től érvényes előírásai alapján készítettem el.

A tudományos probléma megfogalmazása és a kutatás kérdései

A megismerés szempontjából a legfontosabb kérdés, hogy mit kutatunk, az erre adott válasz pedig meghatározza a tudomány tárgyát (Gócze, 2011, 159; Hornyacsek, 2014, 53.). A dolgozat központi kérdése a különböző **külföldi rendőrségek hivatásos állományának kiválasztása**, amivel a hazai szakirodalom elenyésző számban, idejét múlt minőségben foglalkozott. A nemzetközi gyakorlatok ismerete nélkül egy adott témakör és az ehhez társítható folyamatok nem értékelhetők komplexen (Jaschke & et al., 2007, 164.). A komplex értékelés része annak a vizsgálata, hogy a különböző társadalmi események hatására miként változik az egyén és a kormányzat „megfelelő rendőrségről”, valamint „megfelelő rendőrrel” alkotott képe, és ezzel összefüggésben hogyan módosulnak a kiválasztási szempontok. A társadalmi változások tehát alakítják a rendvédelmi szervekkel szemben támasztott igényeket, amihez a rendőrségek folyamatosan alkalmazkodnak. Az alkalmazkodási folyamatok kihatnak a feladatkörökre, ezek pedig eltérő követelményeket állítanak a személyzettel szemben. A kiválasztási rendszerek ilyen aspektus szerinti vizsgálata (az idevonatkozó adatok felkutatása, szintetizált leírása, rendszer- és folyamatszempléttel történő elemzése), az eredmények összevetése tudományos munka, ennek az értekezésnek a legfőbb feladata. Megjegyzem, hogy Európában az ilyen jellegű, főleg empirián alapuló, ismeretfeltáró és ismeretalkotó, egyben rendszerező munka a nemzetközi rendőri együttműködés audit folyamataira is jellemző, így például az általam gyakorlatban megtapasztalt [schengeni tagországok értékelésére](#) (Balla, 2018).

A felvázolt problémakör vizsgálatához az alábbi vonalvezető kérdéseket alkalmaztam:

1. Milyen a külföldi rendőrség szervezeti felépítése?
2. Mekkora a külföldi rendőrség létszáma?
3. Milyen az állomány összetétele?
4. Hogyan, milyen módszerekkel toboroznak?
5. Hogyan épül fel a hivatásos állomány kiválasztási rendszere?
6. Mi a kiválasztás folyamata?
7. Milyen képzésre történik a kiválasztás?
8. Melyek a [kiválaszthatósági](#) kritériumok?
9. Milyen [alkalmasságvizsgálatokat](#) alkalmaznak?
10. A kiválasztási rendszer a környezeti hatásokhoz hogyan alkalmazkodik?

A szakanyagok feldolgozása során további két területet azonosítottam. Az egyik a közelmúltban, 2015 és 2020 között megjelent nemzetközi szakirodalom (globális szinten, külföldi szaklapokban, angol nyelven publikált művek) trendjeinek vizsgálata, a második pedig a hazai rendőrség toborzáshoz kapcsolódó közösségi média elemzése. A külföldi gyakorlatok kutatásához viszonyított volumenük miatt ezekre a tárgykörökre kiegészítő kutatásként tekintettem.

A **nemzetközi szakirodalom** ismérvei jelzik azt, hogy miként változik a rendőrséggel kapcsolatos elvárásrendszer és a kívánatos szerepfelfogás. Ennek kutatása során olyan kérdéseket vizsgáltam, mint:

1. A rendőrök kiválasztása a nemzetközi szakirodalomban hogyan jelenik meg?
2. Melyek az elmúlt időszak hangsúlyos területei?
3. Milyen tudományos mutatók jellemzik a releváns nemzetközi szakirodalmat?
4. Ebben a körben hogyan reprezentálódnak a magyar szerzők, intézmények és publikációk?

Az **online tér** jelentősége az élet minden területén megnövekedett, amiben különleges szerepe van a különböző közösségi média felületeknek. Ezeknek a kiaknázása a rendőrség toborzása, a célcsoportok megszólítása szempontjából fontos feladat lehet, amellyel eddig a szakirodalom érdemben nem foglalkozott. A kiválasztás fogalomrendszerének online felületen való megjelenését kutatva az alábbi vonalvezető kérdésekre kerestem választ:

1. A közösségi médiában (közvetetten a köztudatban) megjelenik-e a rendőrök kiválasztása?
2. Ha igen, akkor mely aspektusai?
3. Hol, mely felületen és milyen mértékben?

A kutatás hipotézisei

Összesen négy hipotézist állítottam fel, amelyek a következők:

1. *A nemzetközi szakirodalom a rendőrök kiválasztásával a toborzás, az alkalmasságvizsgálatok, illetve a képzés kapcsán foglalkozik, a publikációk túlnyomó részben angolszász országokból (az Egyesült Államokból, valamint az Egyesült Királyságból) származnak.*

A hipotézisem azon alapult, hogy a hazai szakirodalom ennek megfelelően rendszerezhető. A nemzetközi publikációk között az angol nyelv alkalmazása elterjedt, de feltételezésem szerint az anyanyelv miatt az angolszász intézményi vagy szerzői kötődés lehet a domináns jellemző.

2. *A rendőrök kiválasztása a hazai közösségi médiában a rendőrség létszámhelyzetével összefüggésben jelenik meg, a szakmai tárgykörökkel, így például az alkalmasságvizsgálatokkal vagy a személyi feltételekkel a társadalom nem foglalkozik.*

A rendőrség a közösségi médiát a közelmúltban kezdte el használni, emiatt feltételezhetően az utánpótlás-biztosításban betöltött szerepe sem lehet jelentős.

3. *A vizsgált országokban a rendőrségek sajátos jellemzőkkel (különböző létszámmal, szervezeti irányítási mechanizmusokkal, beosztási struktúrával stb.) rendelkeznek, de a társadalmi rendeltetésük és a fő tevékenységi körük alapjaiban megegyezik, ezért feltételezhetően az egyes kiválasztási rendszerek közel azonos módon épülnek fel.*

A kiválasztási folyamatok a társadalmi igényekből és a szervezeti kultúrából származó egyedi jellemzők mellett azonos sémák szerint működnek. Ez az alkalmassági feltételek esetében testi, lelki és erőnléti megfelelést, valamint az ennek meglétét ellenőrző, a jelentkezőket meghatározott szempontrendszer szerint [differenciáló kiválasztási](#) folyamatot, illetve egy betöltendő beosztástól függő képzést és [próbaidő](#) teljesítését jelenti.

4. *Az időről időre alakuló külső környezeti elvárásoknak megfelelően (például politikai célok teljesítése, létszámbiztosítási-igények, személyzet utánpótlására ható mechanizmusok) változik a rendőrséggel szemben támasztott követelményrendszer, ezzel összefüggésben a rendőrök kiválasztása.*

Feltételezhetően a külső környezeti hatások miatt módosul a rendőrségek kiválasztási rendszere. A társadalmi folyamatoknak és a technika fejlődésének köszönhetően változik a rendészet és a rendőri tevékenység jellege, a rendőrrel alkotott kép átalakul, ennek során a fizikum szerepe csökken, a pszichikai kompetenciák jelentősége nő. Ez a jelenség megmutatkozik a különböző szelekciós folyamatokban is, ahol a felvételre jelentkezőket elsődlegesen a szellemi képességek, másodsorban a fizikai alkalmasság (teljesítményük) alapján differenciálják.

A kutatás céljai

A hipotézisekkel összhangban négy kutatási célt állítottam fel. Ezek az alábbiak:

1. A szakirodalmat felkutassam és megvizsgáljam, az ismereteket rendszerezem, ezáltal olyan tudásanyagot hozzak létre, ami a kutatók vagy a gyakorlati szakemberek számára hasznos lehet. Ennek részeként a külföldi szaklapokban, angol nyelven megjelent szakirodalom trendjeit és aktualitásait tudományometriai szempontok szerint elemezzem, feltárjam a publikációk fontosabb jellemzőit;

2. A disszertáció kulcsfogalmainak felhasználásával megvizsgáljam a hazai rendőrök kiválasztásának közösségi médiában betöltött szerepét, kimutassam, hogy az idekapcsolódó kérdések a különböző online felületeken hogyan, milyen arányban jelentek meg;

3. A külföldi rendőrségek hivatásos állományú tagjait kiválasztó rendszereket a szervezeti és a személyi állomány jellemzőivel együtt felkutassam, egységes szempontrendszer alapján összesítsem, a különböző gyakorlatokról átfogó rendszerképet alkossak, majd ezek vizsgálatából következtetéseket vonjak le;

4. Feltárjam a külföldi rendőrségek létszámbiztosítási nehézségeit (például toborzási gondok, hivatás iránti kereslet hiánya, fluktuáció stb.), azonosítsam a háttérben megjelenő folyamatokat, a problémák kezelésének módját és ennek hatásait. Ezek felhasználásával kimutassam, hogy a személyzet-utánpótlással kapcsolatos kihívások állandó jelenségek, időről időre eltérő okból és mértékben jelennek meg, amelyek komplex értékelésében a külföldi gyakorlatok tanulmányozása jelentős segítséget tud nyújtani.

A kutatási módszerek áttekintése

A szakirodalom kutatása és vizsgálata

A szakirodalom feldolgozásához és elemzéséhez a kulcs-, valamint az ahhoz szorosan társítható fogalmak meghatározásának, dokumentáltságának kiemelt jelentősége van (Maráz, 2013, 75-76. in.: Ridley, 2012). A kutatás során közismert módszert követtem. A releváns **nyomtatott és elektronikus publikációkat** összegyűjtöttem, amelyekből összefoglalót készítettem. A **szakanyagok feltárását** könyvtári és egyetemi repozitóriumok, elsősorban az országgyűlési és az NKE, valamint az általában ismert hazai és külföldi tudományos adatbázisok (keresőfelületek) segítségével végeztem el. Utóbbi esetében a magyar nyelvű irodalmat az MTA Könyvtár és Információs Központján keresztül a Real-on, illetve a Matarka-n, az idegen nyelvű publikációkat pedig jellemzően a Science Direct-en, a Mendeley-en, a Google Scholar-on, valamint alkalmanként a PubMed-en keresztül kutattam. A relevanciával rendelkező anyagokat a Zotero nevű programban rendszereztem. A feldolgozott szakirodalom témaköröknek megfelelő strukturálását az [1. számú melléklet](#) tartalmazza.

A tudományos művek mennyisége és megjelenési ideje tükrözi a téma aktualitását. A kiválasztáshoz tartozó anyagok elkülöníthetők *publikációkra, joganyagokra, valamint egyéb olyan forrásokra, mint a sajtóanyagok vagy a különböző weboldalak*. A tudományos igényű művek könyvekre, folyóiratokra és tanulmánykötetben megjelent cikkekre, valamint doktori disszertációkra és szakdolgozatokra, illetve kisebb számban előadásanyagokra bonthatók. Ezekben közös, hogy a versenyszférára vonatkozó ismeretek élesen elválaszthatók a [közszolgálattal](#) foglalkozó anyagoktól. A piaci környezetet vizsgáló szakirodalomban a vezetélmélet, valamint a pszichológia dominálnak. Speciálisan a közszolgálattal, ennek részeként a rendészettel (rendőrök kiválasztásával) foglalkozó anyagok ehhez viszonyítva kiegészülnek az alkalmasságvizsgálatokhoz kapcsolódó olyan tudományokkal, mint például az orvosi tudományok.

A kiválasztás az **elektronikus forrásokban** (például weboldalak, kiadványok és tájékoztatóanyagok), a sajtóanyagokban (lásd újságcikkek) és a jogforrásokban is megjelenik, amelyeket a kutatásom elvégzéséhez a szakirodalom mellett ugyanolyan relevánsnak találtam. A **sajtóban megjelent anyagok** felhasználhatósága, tudományos relevanciája és megbízhatósága kételkedésre adhat okot, azonban egyedi mérlegeléssel az abban található adatok hasznosíthatók. A rendőrök kiválasztása szempontjából megbízható forrásként értékelhetők a különböző állami szervek által készített **kiadványok** vagy az ezekre támaszkodó

sajtóanyagok. A **weboldalak** közül főleg EU vagy kormányzati szervek (ideértve a minisztériumok és egyéb állami feladatot ellátó szervek, mint a különböző rendőrségek, valamint a [rendészeti oktatási intézmények](#)) által üzemeltett honlapokat tanulmányoztam. Ezek a felületeken rendszerint az információk transzparenssé és központosított módon érhetőek el.

A magyar, angol, francia és német nyelvi sajtóanyagok mellett hasznosítani tudtam a különböző hazai és külföldi **összefoglaló jelentéseket** (lásd a Rasszizmus és Intolerancia Elleni Európai Bizottság (ECRI) által készített), tájékoztatókat és egyéb olyan forrásokat, mint az Európai Rendőri Chartát vagy az Európai Rendőretikai Kódexet. Utóbbiaknak például kiemelt jelentősége van az itthoni és az európai rendőrségek személyzet-biztosítási mechanizmusában, így a kiválasztási eljárások kialakításában, működésében. A **statisztikai forrásokat**, például a Munkaerőpiaci Tükröt, az Eurostatot vagy az Országos Rendőr-főkapitányság (a továbbiakban: ORFK) adatait a múltbeli események kiértékelésére használtam.

A rendőrök kiválasztása **jogszabályok** által határolt tevékenység, ennek megfelelően a hazai és külföldi törvények, rendeletek, illetve a közjogi szervezetszabályzó eszközök (különböző utasítások) felhasználása az egyes fogalmak és eljárásrendek leírását segítették. Ezekkel kapcsolatban hangsúlyozandó, hogy idehaza az egyes – például az új alkalmasságvizsgálati rendszerre vonatkozó – joganyagok előkészítését tudományos igényű szakmai munkák előzik meg, az elmélet rajtuk keresztül jelenik meg a gyakorlatban.

A nemzetközi szakirodalom tudományometriai vizsgálata

A kutatási módszer ismertetését a Rendőrségi Tanulmányokban publikáltam (Mogyoródi, 2021e). A nemzetközi szakirodalom elemzéséhez az **Elsevier-t** használtam, ami Urbanovics & Sasvári (2020, 80.) szerint kutatási folyamatokra kínál operatív és stratégiai megoldásokat, kutatástámogató szolgáltatásokat (Scopus, ScienceDirect, SciVal).

A **Scopus** tudományos absztrakt és hivatkozási adattár, amely a kutatások nyomon követésével, elemzésével és megjelenítésével foglalkozik (URL28; Sasvári, 2019). A **ScienceDirect-ben** 16 millió szakirodalom, 4 258 folyóirat és 30 371 könyv érhető el (Sasvári, 2019; URL26; URL27; URL28). A **SciVal** a Scopus-ból, a ScienceDirect-ből, valamint öt másik szakirodalmi adatbázisból származó információkat értékeli a „*Big Data és üzleti analitikai eszközök segítségével*” (Urbanovics & Sasvári, 2020, 80.). A SciVal mesterséges intelligenciája

támogatást nyújthat a kutatási trendek és az egyes tudományometriai jellemzők feltérképezésében (URL27; Sasvári, 2019).

A nemzetközi szakirodalom elemzésére a **SciVal kutatástámogató funkciói** közül az áttekintőt, valamint a trendelemzőt használtam. Az áttekintő a kutatási teljesítményt (publikációk száma, idézettségi mutatók, megtekintések száma) és tudományterületi megoszlást, míg a trendelemző a kulcsszavakra, intézményekre, országokra, szerzőkre vonatkozó adatokat mutatja (Sasvári, 2019, 4.). A SciVal-ban rendelkezésre állnak előzetesen összeállított, átfogó jellegű kutatási területek (klaszterek), valamint szűkebb tárgykörök, amelyek az adatbázisokban megjelenő szakirodalmi sajátosságok alapján kerülnek összeállításra. Valamennyi klaszter és tárgykör három jellemző kulcsszó alapján válik kereshetővé, majd pedig önállóan elemezhetővé. Emellett a program lehetővé teszi az egyedi témakörök és publikációs listák összeállítását, importálását.

Elsőként a **Scopus-ban előzetesen elvégeztem a szakirodalom kigyűjtését**. A kulcsszavakat a disszertáció [6. számú mellékletében](#), táblázatba rendezve, magyar fordítással helyeztem el. A kutatást nehezítette a szakirodalomban használt terminológiák eltérő értelmezése, ami általában az angol nyelv és az adott ország rendszeti sajátosságainak köszönhető, azonban ez a célok elérését nem akadályozta, az érvényességet nem befolyásolta. A kinyert adatok nem mérnöki pontosságúak, hanem viszonyító jellegűek, a különböző kulcsszavakkal történő keresések eredményei között átfedések jelentkeznek (eltérő keresőszóra ugyanaz a mű megjelenik a publikációs jegyzékben), mivel a Scopus kiterjesztő módon hajtja végre a keresést, ezért az adott kulcsszóhoz kapcsolódó szakirodalombázis jóval bővebb, mint a témakörhöz ténylegesen tartozó publikációk száma. Ennek megfelelően az eredménylistában megjelenő cím és az absztrakt alapján minden „találati relevanciát” manuálisan felülvizsgáltam.

A keresési eredmények racionalizálása és a kutatási cél elérése érdekében (aktuális nemzetközi trendek feltérképezése) a **vizsgált időszaknak a 2015–2020 közötti periódust** határoztam meg. A vizsgálat kezdetét befolyásolta az is, hogy a kutatást ebben az évben kezdtem el. A programban nem lehet hónapra lebontva keresést végezni, így a koronavírus-járványhoz kapcsolódó veszélyhelyzeti időszakot nem tudtam kiszűrni. A keresési és elemzési eredményeket a program angol nyelven jeleníti meg, más nyelv megadására nincs lehetőség. Az angol kifejezések magyar nyelvű értelmezését [a 8. számú mellékletekben](#) helyeztem el. A kutatási módszer megbízható, objektív és automatizált informatikai elemekre támaszkodik. Szubjektív és manuális részt kizárólag a Scopus által megjelenített szakirodalom szűkítésekor

tartalmaz. A kutatás ismétlése esetén ugyanazt, vagy legfeljebb kismértékben eltérő eredményt kapnánk. Ezt befolyásolhatja az adatbázis tartalma is, amely a különböző frissítéseknek köszönhetően folyamatosan bővül.

A kutatási téma közösségi médiában való megjelenésének vizsgálata

A kutatási módszerről a Rendőrségi Tanulmányokban publikáltam (Mogyoródi, 2020a). Az idetartozó kutatási kérdések vizsgálatára egy közösségi médiaelemző programot, a **Sentione-t** használtam.

A szoftver elsősorban üzleti eredmények elősegítésére szolgál, a tudományos életben betöltött szerepe csekélynek tekinthető, eddig véleménykutatásokra használták (Kucharska et al., 2018). Smith et al. (2019, 384.) szerint a program nyelvi eszközként képes az interneten található szöveget felkutatni, annak tartalmát elemezni. A Sentione alkalmas az úgynevezett [social listening-re](#), azaz a közösségi médiában megjelenő tartalmak, információk feldolgozására és mérésére. Segítségével felfedezhető egy adott márka ismertsége és megítélése, ezen kívül összegyűjthetők, elemezhetők és mérhetők a közösségi média adatai, az emberek véleménye egy meghatározott témával kapcsolatban (URL304). Összefoglalva, a Sentione egy **információgyűjtő és adatelemző rendszer**, amely **kulcsszavas keresés** alapján végez **megbízhatóan és objektíven** automatizált elemzéseket, amelyekből következtetések, megállapítások vonhatók le.

A programmal nemcsak magyar, hanem idegen nyelvű kulcsszavas keresés is elvégezhető, azonban a kutatásomat kizárólag **a hazai körülmények megismerésére** kívántam kiterjeszteni, ezért a magyar nyelvű megjelenésekre koncentráltam. A nemzetközi viszonylat tanulmányozását olyan nagy volumenűnek feltételeztem, ami önálló kutatást és mélyelemzést indokolna, ezen kívül az általam gyakorolt világnyelvekkel (angol, francia) nem tudtam volna teljes körű képet alkotni. Ahhoz, hogy a Sentione-t használjam, elsődlegesen a **fogalomtár meghatározását** kellett elvégezni, amit az értekezés [5. számú mellékletében](#) gyűjtöttem össze. Kezdetben a tudományos és szakmai életben ismert kulcsszavakat gyűjtöttem, amihez a Rendészettudományi Szaklexikonban található magyar nyelvű címszavakra is támaszkodtam. Ezeket táblázatba rendeztem, amelyet a disszertáció [4. számú mellékletében](#) helyeztem el. Tudatában annak, hogy az egyes fogalmak – lásd például a kiválasztás és felvételi – még a szakirodalomban is sokszor egymás szinonimájaként jelennek meg, számításba kellett vennem

az informális (köznyelvi) kommunikáció eltéréseit (az egyes tartalmak nem a szakterminológiának megfelelően jelennek meg).

A **Sentione** az adatokat **három évre visszamenően** képes gyűjteni és elemezni, emiatt a kutatás nem ismételtelhető, illetve nem ellenőrizhető. A vizsgált időszak kezdeteként **2017. június 1-jét, befejező dátumaként 2020. február 29-et** határoztam meg. Az ezt követő időszakot – a koronavírus-járvány miatt, ami a korábbiakhoz képest jelentős változást, eltérő instabil környezetet eredményezett – szándékosan mellőztem.

A kutatás következtetéseit a kulcsszavak megjelenéséből és az ezekhez kapcsolódó trendekből vontam le.

A nemzetközi gyakorlatok vizsgálatának kutatási módszerei (kérdőív és interjú alkalmazása)

A nemzetközi közegben alkalmazott interjúval és kérdőívvel kapcsolatos megállapításaimat a Magyar Rendészetben publikáltam (Mogyoródi, 2018b).

A külföldi rendőrségek gyakorlatát **angol nyelvű interjúk** felvételével, valamint **angol nyelvű kérdőívek** szétküldésével vizsgáltam. Az előbbivel főleg a tényszerű adatok beszerzésére, míg az utóbbival a rendszerrel kapcsolatos szubjektív élmények megismerésére törekedtem. Az idegen nyelv kiválasztását az indokolta, hogy az európai rendőri együttműködésben a legelterjedtebb munkanyelv az angol. Emellett, idő- és költséghatékonysági, valamint adatminőségi szempontokat is figyelembe vettem. Például a kérdőívnek a vizsgált külföldi rendszer saját nyelvére, majd a válasz magyarra fordítását is emiatt mellőztem. A **szervezetekre irányuló adatgyűjtést** általánosságban megnehezíti a tevékenységükből fakadó zárkózottság és a bürokratikus munkaközeg. Ezek a körülmények egyes országokban jelentős mértékben eltérnek. Más az adatok nyilvánossága és hozzáférhetősége az Egyesült Királyságban, mint Lengyelországban. Ezek a külföldi rendszerekre vonatkozó ismeretszerzési folyamatot egyaránt befolyásolják.

A **kérdőív**, amire kvázi írásbeli interjúként tekintek, elkészítésének **célja** az európai rendőrségek toborzási és felvételi rendszerének feltérképezése, ezzel összefüggésben a szervezeti és képzési jellemzők megismerése volt. Szerkezete követi a klasszikus felépítést (bevezető, érdemi, befejező szakaszokból áll) (Hornycsek, 2014, 94.), összesen 31 kérdés szerepelt benne, ebből 10 mellék, 21 fő kérdésként került megfogalmazásra. A kérdőívet magyar nyelven az értekezés [2. számú mellékletében](#) adom közre. A **bevezető részt** (a dolgozat céljának bemutatása) követően a **mellékkérdéseket** helyeztem első helyre, ezzel biztosítva az

általános jellemzőktől az egyedi felé haladást, amelyek a külföldi rendőrség szervezetére, a személyi állomány összetételére és a képzés jellegére irányultak. Ezeknek az információknak a megismerésére azért volt szükség, hogy a fő kérdésekre kapott válaszokat megfelelő kontextusba helyezzem, és ezáltal bizonyos jelenségek, trendek könnyebben értelmezhetőek legyenek. A **főkérdések** a toborzás és a kiválasztás megismerését szolgálták. A válaszadás formáját tekintve valamennyi **nyílt kérdés** volt, amelyek végén az egységes értelmezés elősegítéséhez példákat helyeztem el, biztosítva a kérdőív érvényességét és megbízhatóságát. A **példák** a hazai, valamint már korábban a szakirodalom alapján tanulmányozott rendszerekből származó gyakori jellemzők voltak. A **kérdések megfogalmazása** során törekedtem az egyszerűsége, a konkrétságra és a könnyű értelmezhetőségre. A szerkesztést először magyar nyelven, majd angolul készítettem el. A fordításom idegen nyelvi helyességét pedig anyanyelvi lektorral vizsgáltattam meg.

A **mintavétel** előre meghatározott szempontok alapján történt. Célja az volt, hogy olyan szervezetekhez, **kompetens személyekhez** juttassam el a kérdőívet, ahonnan akkurátus és a kutatás szempontjából releváns, kellően részletes információkat szerezhetek. Ennek megfelelően a folyamat kulcskérdése nem a megkérdezendők számának meghatározásában rejlett, hanem sokkal inkább a lehetséges adatforrás feltérképezésében. Tekintettel arra, hogy a kutatási téma összetett, egyszerre több szervezeti jellemző megismerésére irányul, ezért a kérdőívet olyan képviselői feladatokat ellátó együttműködőknek küldtem el, ahol az idegen nyelvű kommunikáció nem okoz (elvileg nem okozhatna) gondot. Ezeknek a kritériumoknak leginkább az összekötő tisztviselői feladatot ellátó személyek tudtak megfelelni. Ez alapján a kérdéssorom külföldi szervek felé történő terjesztéséhez két platformot vettem igénybe. Ezek közül az egyik az **Europol Magyar Összekötő Iroda** (a továbbiakban: EMÖI) segítségével az **Europol** (a Bűnüldözési Együttműködés Európai Unió Ügynöksége) hasonló irodái felé továbbított, úgynevezett „**out-of-mandate request**” (magyarra fordítva: mandátumon kívül eső, röviden: OOM) formájában történt, a másik pedig a **Cepol Magyar Nemzeti Iroda** segítségével zajlott. Emellett a kérdőívet a hazánkba delegált lengyel rendőri összekötő részére is megküldtem.

A **Cepol** (az Európai Unió Bűnüldözési Képzési Ügynöksége) elsődleges feladata, hogy az EU bűnüldözési tisztviselői részére nyújtson képzéseket, de a kutatáshoz szükséges külföldi kapcsolatok megteremtésében is segítségül szolgálhat. Az **EMÖI** hatásköre, mindennapi tevékenysége az Europol mandátuma alá eső bűncselekményekkel kapcsolatos

információcsere, a hazai bűnüldözési igények érvényesítése. Feladatköre alapján nem tekinthető tudományos platformnak, azonban az összekötő irodák egymás között cserélhetnek mandátumon kívüli adatokat is, így támogató szereppel rendelkeznek a rendőrséget érintő stratégiai-kutatási kérdések megválaszolásában. Ezek a fórumok tehát elsősorban a bűnügyi munka hatékonyságának növelését célozzák, azonban a kutatáshoz szükséges kapcsolatok megteremtésében is segítséget nyújthatnak.

A **kutatásetikai elvárásoknak** megfelelően ismertettem az adatgyűjtés célját, a folyamat és a forrás, így az adatok hitelessége ellenőrizhető, nyomon követhető. A kért és beszerzett információk nyílt, személyes jellegűktől megfosztott adatokból állnak, ezért speciális adatvédelmi intézkedésekre nem volt szükség.

Az **interjú** készítése olyan információknak a megismerését célozta, amelyeket más kutatási módszerekkel, így például a dokumentumelemzéssel vagy a kérdőívvel nem lehet beszerezni. A kutatási témám vonatkozásában ilyen jellegű adatok lehetnek a kiválasztási rendszerrel kapcsolatos személyes élmények, a rendszer működési mechanizmusával kapcsolatos hibák.

A strukturált interjú **bevezető kérdései** – követve a kérdőív szerkezetét – az alany személyére irányultak (nem, kor, nemzetiség, munkáltató), a kiegészítő kérdések (9) pedig a külföldi rendőrség szerkezetére, személyi állományára, képzésére. Utóbbiak szintén a kiválasztással kapcsolatban beszerzett információk értelmezésére, kontextusba helyezésére vonatkoztak. A **főkérdések** (18), azaz a harmadik szakasz a toborzásra, a [szolgálati viszony létesítésére](#) és [akadályaira](#), az alkalmasságvizsgálatokra, a fluktuációra, valamint a személyes élményekre irányultak. A **válaszadás formája nyílt** volt, azonban az egységes és megfelelő értelmezés, valamint az interjúk könnyebb feldolgozása érdekében néhány kérdést példákkal segítetttem. A vázlatot először magyar nyelven, majd angol nyelven készítettem el, amit anyanyelvi lektorral vizsgáltattam meg. A kérdések megfogalmazásakor szem előtt tartottam azokat a követelményeket (egyszerűség, érthetőség, általánostól az egyedi felé haladás stb.), amelyeket a kérdőívvel kapcsolatos tapasztalataim során tárgyaltam. Az interjú kérdései magyar nyelven szintén az értekezés [2. számú mellékletében](#) találhatóak.

A **mintavétel** dilemmáját jellemzően az alanyokkal való kontaktalkalmak (hely és idő) hiánya okozta. Az interjúk elkészítését számomra az tette lehetővé, hogy 2017-ben az EMÖI-nél hospitáltam (összekötő tisztviselőként teljesítettem szolgálatot), ahol külföldi összekötőtisztekkel, elemzőkkel és különböző támogató tevékenységet folytató

munkatársakkal álltam napi kapcsolatban. Az itt eltöltött időben sikerült interjúalanyokat toborozni és interjúkat felvenni. Megjegyzem, a folyamatot a megfelelő bizalmi viszony kiépítése hossza, az alanyok felkészültsége (tárgyi és nyelvi) vagy az időigényesség miatt csak jelentős energiabefektetést követően sikerült végrehajtani. Például egy interjú felvételének hosszát jelentősen megnövelte az egyes kérdések egyértelművé tétele vagy a válaszok hosszas magyarázata, amely a szaknyelvi ismeretekből fakadt.

A nemzetközi közegben alkalmazott kérdőívek és interjúk alkalmazásának **gyakorlati tapasztalatai** azt mutatták, hogy a szaknyelv használatának és az egységes értelmezésnek, valamint a megfelelő előkészületnek kulcsszerepe van. A módszerek idő- és energiaigényes folyamatok, ennek ellenére a befektetett energia megtérülése alacsony (gyenge részvételi hajlandóság, hiányos vagy további pontosítást igénylő információk). Az összegyűjtött adatok önállóan nem hasznosíthatók, különböző forrásokból (szakirodalom és elektronikus) származó információkkal kiegészítve alkalmazhatók. Megjegyzem, a rendszerkép összeállításához nagy mennyiségű, tárgyilagos háttéranyagra volt szükségem, ezért előzetesen feltételeztem, hogy önmagukban az így beszerzett adatok nem feltétlenül lesznek elegendők.

A Cepol vonalán egyedül az Egyesült Királyságtól érkezett részletes válasz. Az OOM megkeresések hasznosabbnak bizonyultak, mivel választ kaptam a norvég, a bolgár, svéd, a ciprusi, a máltai és szlovén rendőrségtől, amelyek közül az első három információgazdagságát feldolgozásra alkalmatlannak találtam. A kérdőívvel a legmagasabb határfokot a lengyel összekötő tisztviselő megkeresése révén értem el. Esetében az írásbeli válaszok kiegészültek egy szóbeli interjúval (pontosító megbeszéléssel) is, amelynek eredményét a lengyel rendőrkiválasztás bemutatása során ismertetem.

A kérdőívekhez képest az interjúk hatékonysága alacsonyabb. A hospitáció ideje alatt felvett interjúk közül hasznosítani csak a cseh alannal készített anyagot tudtam. Ezt követően, a személyes kontaktlehetőségek hiánya miatt, az ismeretségi viszonyok felhasználása révén több külföldi (szlovén, német, spanyol) rendőr adott írásban választ az interjúkérdésekre, azonban ezeket az egyes információk közötti eltérések vagy azok alacsony mennyiségének köszönhetően csekély mértékben tudtam hasznosítani. Ennek feloldására és kiegészítésére az adott körülmények között nem volt lehetőségem. Szeretném hangsúlyozni, hogy nem minden kérdésre sikerült adatot gyűjteni, aminek több oka lehet. Például a kérdés az adott környezetben

nem volt értelmezhető, a kért információk nyilvántartás miatt nem álltak rendelkezésre (lásd statisztikák).

Össességében ennek a témakörnek a kutatására, ebben a formában az angol nyelvű kérdőív és az interjú önállóan nem volt elegendő, ezeket csak a szakirodalommal és az elektronikus forrásokkal együttesen kiegészítve találtam megfelelőnek a rendszerek feltérképezéséhez.

A kutatási adatok elemzése

Az Elsevier, illetve a Sentione is olyan kutatást támogató informatikai szoftverek, amelyek gépi adatgyűjtésre és adatelemzésre, valamint az elemzett adatok grafikai megjelenítésére egyaránt képesek. Ennek megfelelően az adatelemzést a nemzetközi szakirodalom, valamint a közösségi média elemzését ezeknek a programoknak a segítségével hajtottam végre. A szakirodalomból, valamint az elektronikus forrásokból származó ismeretek szintetizálását, a kérdőívek és az interjúk segítségével nyert adatok feldolgozását, illetve a statisztikai adatok szemléltetését manuálisan hajtottam végre. Az elemzésekhez strukturált adatcsoportosítást (grafikonok és táblázatokban történő megjelenítés) alkalmaztam, emellett olyan szemléltető ábrákat készítettem, amelyek segítik a következtetések levonását, egyszerűsítik az adatok átláthatóságát, javítják a feldolgozás minőségét.

A kutatási korlátok

A kutatásokkal foglalkozó szakirodalom a korlátok bemutatására fontos kritériumként tekint. A kutatási korlátok jelentőségével kapcsolatban Molnár (2010, 62.) azt a megállapítást tette, hogy elhagyásuk az eredmények devalválódásához vezethet. A következőkben azokat a területeket foglalom össze, amelyekre a kutatásom nem terjedt ki.

- A beválás- és fluktuációvizsgálattal a dolgozat nem foglalkozik.
- A rendőrök kiválasztására egyaránt jellemző a külső környezetből történő felvétel és a szervezeten belüli mozgás. Az értekezés a belső toborzás elemzését nem érinti, csak a rendszeren kívülről történő bekerülésre, a hivatásos állományba vételre koncentrál.
- A nemzetközi szakirodalom tudománymetriai szempontú kutatását a témakörhöz kapcsolódó fogalomrendszerrel végeztem el. A fogalomrendszer elemeit a szakirodalomban leggyakrabban előforduló terminológiák alapján határoztam meg, ezért a kisebb számban megjelenő, alacsonyabb relevanciával rendelkező szakszavakat a vizsgálat során nem használtam fel. A kutatás során törekedtem az aktualitásra, ezért visszamenőleg öt éves időbeli korláttal dolgoztam.
- A témakör közösségi médiában történő megjelenésének kutatása az előző bekezdéshez hasonlóan a főbb fogalmakra épült. A kutatási módszer három évre visszamenő kutatást tett lehetővé. A vizsgálat célját figyelembe véve, a kutatás nem foglalkozott a közösségi médiában megjelenő résztartalmakkal (háttér okokkal, az említésszámok drasztikus növekedésével), kizárólag az átfogó jellegű rendszerkép kialakításával.
- A külföldi rendőrségek kiválasztásának kutatása is rendszer- és a folyamatszemplélet szerint történt, azaz a főbb rendszerismérvek feltárására és rendszerzésére fókuszált, így nem terjedt ki például az alkalmasságvizsgálati vagy a toborzási módszerek szakterület szempontú vizsgálatára. Ennek tükrében nem képezte a kutatás részét az egyes külföldi gyakorlatok hazai integrációjának vizsgálata, illetve az egyes rendszerek összehasonlítása vagy a magyarhoz való viszonyítása sem. Megítélésem szerint erre a folyamatok mélységi, részleteibe menő ismeretében kerülhetne sor, ami nem tartozik az értekezés céljai közé.

I. Fejezet: A kiválasztás elmélete

I.1. A téma tudományos megközelítése

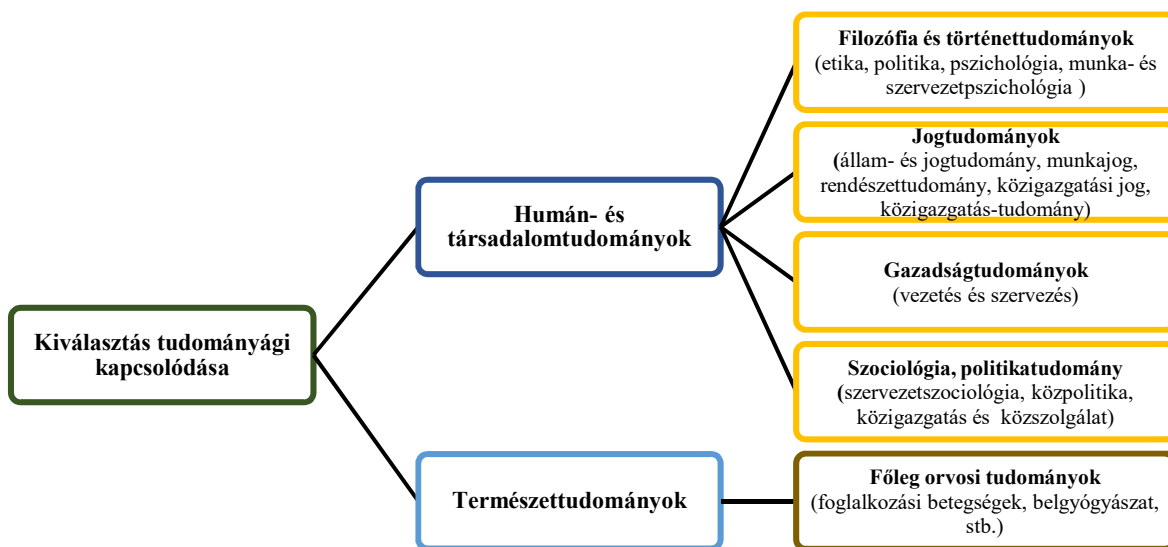
A témakör komplexitásához igazodik a szakterületi érintettsége. Összetettsége ellenére egy fiatal kérdéskör, tudományos igényű kezelésének valamivel több, mint 100 éves múltja van. Ez idő alatt végbement fejlődése során a fogalomtára jelentősen kibővült, értékrendszere sokszor élesen átalakult (lásd a kemény, analitikus megközelítésből történő váltást a puha szemlélet irányába), amit leginkább a vezetéselmélet és a pszichológia ihlettek. Rövid időn belül egyre sokszínűbb és összetettebb feladatokkal foglalkozott. A fellendülés, az innováció nem volt egységes, a gyakorlat országonként eltérő képet mutatott. Ezeket különböző környezeti hatások alakították, ideértve demográfiai és társadalmi rendszereket, a versenysztratégiákat, valamint az emberi erőforrás szakmai tudását (Szóts-Kováts, 2006, 46.).

A kiválasztás fejlettségi szintjét jól érzékelteti a fogalomtárának tudományos érintettsége. Példaként említhető a szervezeti tevékenységi körök megosztásával foglalkozó munkaerő-gazdálkodás vagy a munka- és szervezetpszichológia, amelynek az alapkérdései közé tartozik a munkaerő kiválasztása, toborzása és hasznosítása. A modernitását mutatja továbbá, hogy az utóbbi területek esetében már eltérő stratégiák léteznek. Míg az egyik felfogás a teljes munkaerőforrásból igyekszik kiválasztani azt a személyt, aki a szervezeti elvárásoknak leginkább megfelel, addig a másik megközelítés a személyt tartja állandónak, és hozzá igazítja a munkát és magát a környezetet (Forgács et al., 2009, 132–134.).

A téma **tudományterületi megoszlása** komplex, azonban a diszciplínák leginkább a rájuk jellemző szempontrendszer szerint elemzik az idetartozó kérdéseket. Egyes kutatók a problémákat interdiszciplináris megközelítésből vizsgálják, de az integrált, komplex szemlélet helyett az egymástól független tudományágak eredményei ötvöződnek, azaz a multidiszciplináris megközelítés a jellemzőbb (Gócze, 2014, 247.). Ez nem azt jelenti, hogy a kutatók nem hangsúlyozzák az adott tudomány összefüggésrendszerét, illetve az adott probléma különböző aspektusait. Itt inkább arról van szó, hogy a szakirodalomban megjelenő megoldási javaslatok jellemzően egy adott tudomány szempontjai szerint születnek meg.

A kutatási téma **tudományági kapcsolódása** szerteágazó. Ennek vizsgálatát a Magyar Tudományos Akadémia (MTA) honlapján keresztül végeztem el, ahol tanulmányoztam a 2017-es Tudományági Nómenklatúrát. Összetett kapcsolódást észleltem mind a **természettudományokkal**, mind pedig a **humán- és társadalomtudományokkal**. A

természettudományok, közülük leginkább az **orvosi tudományok** (foglalkozási betegségek, belgyógyászat, szemészet, elmekórtan, szív- és érbetegségek, fül-orr-gégészet stb.), az alkalmasságvizsgálatok esetében kapnak szerepet. A *humán- és társadalomtudományok* tagozódása sokkal szembevetőbb, lásd a **filozófia és történettudományok** között az etika, a politika, a pszichológia, a munka- és szervezetszociológia megjelenését. A **jogtudományoknál** az állam- és jogtudományt, a munkajogot, a rendészettudományt, a közigazgatási jogot és a közigazgatás-tudományt. A **gazdaságtudományok** között a marketinget, a vezetést és szervezést. A **szociológia** esetében a szervezetszociológiát, a **politikatudományoknál** pedig a közpolitikát, közigazgatást és a közszolgálatot (URL14). A megismerést célzó empirikus és az ember társadalmi tevékenységével foglalkozó bölcsészettudományok egyaránt jelen vannak, de a kiválasztás leginkább az emberi közösségekkel foglalkozó társadalomtudományok érdeklődési körébe tartozik (Göcze, 2014, 247.).



1. számú ábra: A kiválasztás tudományági kapcsolódásának szemléltetése. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A tudományok dominanciájában eltérés tapasztalható a **versenyszféra** és a **közszolgálat** között, de egységesen jellemző rájuk a tudományos kontroll. A **versenyszférában** a vezetés, ezen belül az emberrel, mint funkcióval, a munkaerő hatékony alkalmazásával és foglalkoztatásával foglalkozó emberi erőforrás menedzsment (röviden: EEM), valamint a munka- és szervezetszociológia eredményei töltenek be meghatározó szerepet. A **közszolgálatnál** leginkább az alkalmasságvizsgálatokkal foglalkozó tudományok, így az orvosi tudományok, a

pszichológia és a sporttudomány dominanciája érzékelhető. A felsorolt tudományok a saját tevékenységüknek megfelelően, különböző kontextusok (társadalmi, jogi, gazdasági vagy például történeti fejlődés) szerint kritikai szemlélettel elemzik a felmerülő problémákat, végső soron annak érdekében, hogy az egyének a szervezeti érdekeket megfelelő hatékonysággal szolgálják (Szakács, 2014b, 61.).

Az NKE RDI bemutatkozó oldala több, hangsúlyos társadalmi problémára történő reagálást sürgetett, köztük a globalizációra, a multikulturalizmusra és a széttöredezettségre (URL22). A dolgozat ezekhez a kihívásokhoz a *rendészeti személyi állomány utánpótlása és kinevelése* révén kapcsolódik. A rendészet a kiválasztás tudományos eredményeit a saját kultúrájához, a társadalmi elvárásokhoz mértén alkalmazza és alakítja. Erre jó példa az új *alkalmasságvizsgálati rendszer*, ami a belügyminiszter irányítása alatt álló egyes rendvédelmi feladatokat ellátó szerveknél foglalkoztatott hivatásos állomány és rendvédelmi igazgatási alkalmazotti állomány alkalmasságvizsgálatáról szóló 45/2020. (XII. 16.) BM rendelet hatálybalépésével, 2021-ben kezdte meg a működését.

A kiválasztás nem egy izolált kérdéskör, a feldolgozás széles látásmódot igényel. Az emberi tényezőt átfogó, több tudomány szemléletmódjával kell megközelíteni, csak így biztosítható a különböző jelenségek leírásának hatékonysága. Ebben segít a **rendszerelmélet**, amely a különböző problémákat összetetten közelíti meg, a válaszokat a folyamatokban és az összefüggésekben keresi. Az egyes feladatokat nem elszigeteltségükben, hanem a szervezeti cél érdekében végrehajtott tevékenységként vizsgálja (Rónay, 2014, 5; Simon & Tóth, 2015, 34.). Ehhez szorosan kapcsolható Kornai (1999, 590-591.) **rendszerparadigmája**, aminek a lényege, hogy a kutatókat nem az egyes folyamatok és események kötik le, hanem a kontextus, amelyben ezek lezajlanak. Emiatt vizsgálni kell, hogy az egyes tulajdonságok a rendszerekből levezethető specifikumok, vagy azok másféle körülményeknek köszönhetően vannak jelen. A kiválasztás folyamatjellemzői miatt nem csak a rendszer-, hanem a **folyamatszempléti megközelítést** is alkalmaztam, amely tevékenységek sorozatával, azok kölcsönhatásával, működtetésével és irányításával foglalkozik (Teke, 2013, 84.).

A rendőrök kiválasztásának erős társadalmi beágyazottsága miatt figyelemmel kell lenni a **környezeti hatásokra**, mivel a politika, a gazdaság vagy a jog élesen befolyásolják a szervezetek működését (Belényesi, 2014, 17., 9–10). A közszolgálati szervezetekben a társadalmi igények változásokat idéznek elő, amelyek a különböző funkciók átalakítását, újak létrehozását indukálják (Rónay, 2014, 20.). A feltételek módosulása változásokhoz vezet és

alkalmazkodási folyamatot indít el. Ezek nyomon követésével, a körülményekhez történő alkalmazkodás folyamatával és technikáival a **változásmenedzsment** foglalkozik. A változásokra való reagálás vizsgálható egyrészt a szervezetek, másrészt az egyének szemszögéből. A szervezeti alkalmazkodás vizsgálatát több elmélet segíti. Példaként említhető a kongruencia-modell alkalmazása, aminek a középpontjában a szervezet ismerete áll, azt egymással kapcsolatba lépő alegységekre osztja, amelyek a külső ingerekre reagálnak (Molnár, 2015, 19). Az egyén szempontjából vizsgálva, a munkavállalók a munkahelyi elvárásokkal összhangban változnak, teljesítményük pszichológiai jellemzőkkel előre vetíthető (prediktorok) (Juhász, 2002, 3; Kovács, 2003, 37). A dolgozat ezek közül a szervezeti alkalmazkodással, így különösen a külső környezet személyzet-biztosításra gyakorolt hatásaival foglalkozik.

A kiválasztás tehát összetett, tudományosan igazolt elméleti és szakmai ismeretekből áll, amely jellemzően differenciálható a versenyszférában, illetve a közszolgálatban megjelenő (leginkább) humán- és társadalomtudományi kérdéskörökre.

I.2. A toborzás

A versenyszférát tárgyaló szakirodalom főleg a **toborzás módszereinek** hatékonyságával, annak alkalmazási területeivel foglalkozik. Karoliny & Poór (2013, 255-259.) szerint a toborzási módszerek kiválasztását a munkaerőpiaci helyzet, a betöltendő munkakör, illetve az ott alkalmazni kívánt személy tulajdonságai, a hiányszakmák vagy a dinamikus gazdasági növekedés befolyásolja. Az állást keresők tipikusan a következő módszereket használják: szervezetek által üzemeltetett weboldalak, jelentkezési lapok, önéletrajzok, gyűjtő oldalak (karrieroldal), hirdetés, nyíltnapok, állásbörzék, [pályázatás](#), betévedők, besétálók, ösztöndíjas rendszer, a felvételi igény kitáblázása, saját adatbank vagy weblap, hirdetés, fórumok, karrierpizza (cégprezentáció). Léteznek továbbá olyan modern, a fiatalok pályaválasztási igényeinek felismerésén és ismeretén, valamint a külső tényezők befolyásolásán (formálásán) alapuló módszerek, amelyek a pályára csábítás során a munkahelyet márkaként jelenítik meg, és a folyamatot egy haszonélvezeti cikk kiválasztásához hasonlítják (Biba, 2015, 83–85.).

A **közszolgálati toborzás** egyedi sajátosságokkal rendelkezik. Nem egységes a szakirodalom a módszerek alkalmazásában és a kulcskérdésekben. A közszolgálati motivációs modellek alkalmazásáról írt művében Horváth & Hollósy-Vadász (2019, 285.) Szakácsot (2013b) idézve azt javasolta, hogy az elhivatottság, a motiváció, valamint a szervezet iránti elkötelezettség vizsgálata legyen a toborzás és a kiválasztás középpontjában. Hazafi (2015, 15; 17.) a közszolgálatot a munkaerőpiac részeként és egyben versenyszereplőjeként értékelte, amit a minőségi munkaerőért folytatott küzdelemben, kínálati helyzetben (más ágazatoknak nem kellő jelentkezők) és a versenyszférához képest hátrányban folytat. Megállapításai között a toborzásban két motivációs tényezőt látott döntőnek, ezek a bérezés és a pályabiztonság voltak. Ehhez képest Vári (2015, 158–159.) a rendőrök pályára csábításának egyik meghatározó tényezőjeként a döntési és felelősségi rendszer kialakítását látta szükségesnek.

A toborzást a **környezeti tényezők** alakítják. Ezt jól érzékelteti a jogi és egyéb normatív szabályozás kapcsán bekövetkező változás, lásd az új szolgálati jogviszonyról szóló törvény társadalmi, gazdasági és munkaerőpiaci hatását, vagy éppen az ország gazdasági teljesítményét. A gazdasági teljesítmény a közszolgálat személyi állományára nézve meghatározó (Simon & Tóth, 2015, 33.). Főbb mutatói közül kiemelendő, hogy a koronavírus-járványt megelőzően, azaz a 2020. március előtti időszakban, itthon és uniós szinten folyamatos gazdasági növekedés volt, amelyben a 2017-es év ugrásszerű eredményt produkált. Ezzel egy időben csökkent a munkanélküliség, ami Magyarországon az EU-s 6,4%-hoz képest kedvezőbb 3,5%-on állt.

Emellett nemcsak a munkanélküliség redukálódott, hanem az államadóság is (Mogyoródi, 2021b; URL63; URL164).

A **változásokhoz** a szervezetek folyamatosan alkalmazkodnak. A toborzási és a kiválasztási stratégiájuk ennek megfelelően alakul, ami befolyásolja a munkahelyi feladatok ellátásához szükséges kompetenciák tartalmát (Tóthné-Téglás & Hlédik, 2014, 388–390.). A **környezeti alkalmazkodás a közszolgálatban** ugyanúgy releváns. A lehetőségek kihasználása, az akadályok elhárítása csak rugalmas rendszerműködés révén lehetséges. A munkaerőpiaci folyamatok elemzése és értékelése legalább olyan mértékben befolyásolja a személyzetbiztosítást, mint a munkavégzés jellege. Az általában vett humán erőforrás-kínálat jövőjének kihívásai között megjelenik a munkaerőpiacra belépők csökkenése és időbeli kitolódása, a munkaválasztási szempontok átalakulása (a fejlődés lehetősége vagy a motiváló tényezők), a munkaerő elöregedése, a mobilitás, a végzettség, valamint a nők változó helyzete (Szakács, 2014b, 19.). Dajnoki & Héder (2017, 88–9.) megállapításai alapján a környezeti kihívásoknak való megfelelésben szerepet kap a különböző generációk (Baby boomer, X, Y és Z) alkalmazásával foglalkozó **generáció-menedzsment**. Ennek a középpontjában a generációs sajátosságok állnak, figyelembe veszi a különböző korosztályok eltérő igényeit és motivációját, amit a megtartáshoz és az ösztönzéshez (a [kontraszelekció](#) elkerüléséhez), valamint a pályára vonzás érdekében használnak fel. Napjainkra a munkaerő értéke jelentőssé vált, mert a munkaerőhiány nem csupán mennyiségi, de minőségi szinten is jelentkezik. Szervezeti oldalról a toborzás hatékony stratégiai eszköze lehet a munkáltatói márka kiépítése.

A **munkaerőpiaci folyamatok** a verseny- és a [közsféra](#) szereplőire egyaránt hatással vannak. A **munkaerő-kínálatot** a munkaképes népesség és annak munkavállalási hajlandósága, a munkaerőforrás nagysága és a demográfiai folyamatok determinálják. A **keresletet** a gazdasági értékek változása és a fellendülés, a reálbér (a munkabér valóságos nagysága, a bérért vásárolható termékek és szolgáltatások), valamint az egyensúlyi bérszint (bér, amit a munkáltató hajlandó fizetni, és amiért a munkavállaló hajlandó a tevékenységet elvégezni) állapota, munkaerőpiacról kiszoruló köre, valamint a demográfiai csere pótlási szükségletei befolyásolják (Boda, 2019, 397; URL190; URL191). A koronavírus-járványt megelőző közvetlen időszakban Magyarországon magasabb volt a munkaerő-kereslet, mint a munkaerő-kínálat. Fazekas et al. (2019) megállapításai szerint, 2018-ban a munkaerőpiacon 84 ezerrel több munkavállalóra lett volna szükség. Ugyanebben az évben csökkent a mobilizálható

munkaerő-tartalék és a munkaerő-kínálat, de nőtt a foglalkoztatottak létszáma. Ennek oka, hogy a belépők száma szignifikánsan kisebb, mint az onnan távozóké, miközben az üres beosztások száma jelentősen nőtt. A 30 év alatti (fiatal pályakezdők) idehaza gyorsabban kaptak munkát, azonban esetükben magasabb a külföldi munkavállalás esélye, mivel az aktív munkavállalók közül a külföldön munkát vállalóknak közel a felét ez a korosztály teszi ki. Az elvándorlás okát a romló hazai környezet és a várakozások hatásának erősödése okozta. A 17–19, illetve a 20–24 éves korcsoportban, főleg a férfiak körében a nappali tagozaton tanulók aránya visszaesett. Az Oktatási Hivatal statisztikai adatait publikáló Eduline 2019-ben arról számolt be, hogy az érettségizők száma évről évre csökkent, míg 2011-ben 142,6 ezren, addig 2019-ben már csak 111,1 ezren szereztek érettségi bizonyítványt. Kiemelendő a végzős diákok számának visszaesése is, amely 2018-ban még 73 400, 2019-ben pedig 71 400 volt (URL61).

Az Európai Bizottság Oktatási, Audiovizuális és Kulturális Végrehajtó Ügynöksége (Eurydice) megállapítása szerint Magyarország népessége csökkenő mértékben, de folyamatosan redukálódik, amelynek a meghatározó tényezője a természetes fogyás (URL62). Az Eurydice hivatkozik az Eurostat 2019. júliusi adataira, ami alapján látható, hogy a nyugdíjas korúak aránya 2006-hoz képest folyamatosan nőtt, míg a 18–24 év közötti fiatal korosztály aránya jelentősen visszaesett. A Központi Statisztikai Hivatal 2011-es népszámlálása 2,6%-os lakosságcsökkenést állapított meg. Emellett kiemelendő, hogy a nyugdíjas korúak száma 12%-kal nőtt (URL189). Az Eurydice szerint az EU-s csatlakozást követő évtizedben egyre erősödött a kivándorlás (URL62). A 2010 és 2015 közötti időszakban a magyarok munkavállalási célú migrációja átlagon felüli dinamikával rendelkezett. A kivándorlás 2015-ben volt a csúcsponton, utána a tendencia csökkent. A kivándorolt magyarok között a 30 év alattiak aránya 29% volt (Fazekas & et al., 2019).

Hazafi (2017, 79–80.) szerint a **közszolgálatban** az elöregedés kiemelt problémát jelent. Ez ott okoz komoly gondokat, ahol az üzleti szféra felülmúlja a közszolgálat versenyképességét. A toborzás központi kérdése, hogy a pálya milyen mértékben vonzó, mi az, ami összefüggésben áll az elérhető jövedelmekkel. Ebben a tekintetben a közszolgálat a versenyszférához képest alulmarad, mert a reálkereset továbbra is jóval alacsonyabb. A közszféra személyzet-biztosítását befolyásolják olyan körülmények, mint a középgeneráció-hiánya, az alacsony jövedelem vagy a magas fluktuáció. A fiatalok rendszerbe kerülését a kínálati munkaerőpiac, azaz a magánszektorban nem megfelelő jelentkezők közszféra felé vándorlása jellemzi, emiatt a jelentkezők mennyisége és a kvalitásuk kérdéses.

I.3. A kiválasztás és a kiválasztási folyamat

A humán erőforrás a szervezetek szellemi tőkéje, amely a teljesítményt alapjaiban határozza meg, emiatt nagy jelentősége van a verseny- és közsférában. A technológiai fejlődés sok helyen kiváltotta az emberek munkában betöltött szerepét, ennek ellenére a humánium még mindig a szervezetrendszer legkiemelkedőbb erőforrása. Hatékony felhasználása érdekében a szervezeteknek rendelkezniük kell a céljaiknak és kultúrájuknak megfelelő **emberi erőforrás stratégiával**, ami a hosszú távú elképzelések elérésének integrált része és a gazdasági stratégia megvalósítását szolgálja (Újhelyi, 2003, 28; Simon & Tóth, 2015, 34). Ezen stratégia központi kérdése a személyzetbiztosítás, ami megalapozza a szervezeti teljesítményt, a szervezet számára egy adott időben vonzza, meghatározza, majd megtalálja és kiválasztja a megfelelő mennyiségű, magatartású és tudású személyeket. Ha a munkaerőpiac bővelkedik, vagy kisebb létszámot kell pótolni, akkor ezeknek a folyamatoknak a jelentősége alacsonyabb, azonban a változó és szűkös erőforrások közepette kritikussá válik, amelynek a megoldása kidolgozott humánerőforrás-biztosítási stratégiával lehetséges (Karoliny & Poór, 2013, 26–28.)

A kiválasztás minőségét az alapozza meg, hogy a munkatársakat olyan helyes módszerrel választották ki, amelyek a szervezet céljaival összhangban állnak (György & Hazafi, 2013, 63). Nemeskéri (2013, 88–89.) szerint jó a **kiválasztási rendszer**, ha a feladatok elvégzését a megfelelő összetételű és minőségi állomány hatékonyan, eredményesen, továbbá időszerűen látja el. A kiválasztás megfelelőségét az eredményesség, a megbízhatóság, a hatékonyság és a gazdaságosság határozza meg. Ezek alatt értendő, hogy a kiválasztott hozza az elvárt teljesítményt és a magatartási követelményeket, megfelel a munkaköri értékeknek, nem okoz kárt, szelekciója szakszerű és nem tartalmaz felesleges elemeket, a befektetett költségek nem haladják meg a későbbi hasznot.

Szakács (2014b) a kiválasztásról azt írta, hogy leegyszerűsítve a szervezeti hatékonyság biztosítása érdekében az adott munkakörbe a legmegfelelőbb ember megtalálása. Ennek elvi alapját az emberek egyéni különbségei adják, amelyek különböző módszerekkel mérhetők (Juhász, 2006b, 28.). Forgács et al. (2009, 134.) megállapításai alapján a **kiválasztási stratégiák** munka- és szervezetpszichológiában jellemzően elterjedt megközelítése, hogy a munka állandónak, az egyén kiválaszthatósága és taníthatósága változónak tekinthető. Ez gyakorlatilag azoknak a személyeknek a kiválasztását jelenti, akiket a legkevesbé kell képezni a beváláshoz. A kiválasztás a személyzet biztosításához kapcsolódó folyamat, amit a

profitorientált szervezetek befektetésként, a vállalati siker meghatározó tényezőjeként gondolnak. Az emberi erőforrás áramlása történhet külső környezetből, illetve a szervezeten belüli mozgásokkal (belső kiválasztással) (Karoliny & Poór, 2013, 26.).

Juhász (2006a) a **munkaköri alkalmasság pszichológiai aspektusait** tárgyaló cikkében a kiválasztás elméletének hajnalára tekintett vissza. Történeti leírása szerint az egyéni igények és elvárások, valamint a munka lehetőségei nem tartoztak a központi kérdések közé. A funkciószemléletű és pragmatista modellekben az alkalmasság a munkahelyi követelményeknek való megfelelést jelentette. Ezen a szemléleten változtatott az 1900-as évek eleje óta létező munkapszichológia, Frederick Winslow Taylor tudományos tevékenysége, aki elemezte, majd racionalizálta és hatékonyabbá tette a termelést. Ezt követően a munkaszimulációval, illetve a különböző foglalkozások alkalmassági követelményeivel a pszichotechnika kezdett el foglalkozni az 1910-es években. Ekkoriban a pszicho-technikusok azt feltételezték, hogy a munkavállalói jellemzők stabilak, ezért használták az alkalmasság kifejezést. Kovács (2003, 37.) szerint napjainkban az alkalmasságvizsgálat helyett használt kiválasztás sokkal rugalmasabb folyamatot feltételez. A kiválasztás ezt követő történeti fejlődéséről Juhász (2006a) azt írta, hogy a korábbi megközelítéseket az 1930-as évektől a Human Relations irányzat váltotta fel, ahol megjelent a szociális emberkép. Az 50-es évektől napvilágot látó, Abraham Maslow és Carl Rogers nevéhez köthető humanisztikus modellben szerepet kapott az önmegvalósítás szükséglete, valamint a motiváció. Megjelentek a szociális folyamatokat és a környezeti megfelelést vizsgáló modellek (Gyöngyösiné Kiss, 2007). Ez idő tájt hozták létre a prediktív validitást, a tesztek előre jelző érvényességét (Nagy & Csáki, 1976). Juhász (2006a) szerint ez a modell a kiválasztást egy egyszeri, mechanikus eseménynek tekinti, ahol az eljárás nem más, mint hogy a jelentkezők közül a tesztet jól megírókat felvették, a rosszakat pedig elutasították. Az elképzelés alapvető kritériumokat vett figyelembe, és az ezeknek való megfelelést vizsgálta. A motivációval, valamint más befolyásoló tényezőkkel, így a kiválasztás kihatásával a munkavégzésre, a beilleszkedéssel vagy a fluktuációval nem foglalkozott. Ezt a felfogást felváltották az olyan modellek, amelyek ezekkel számolnak, figyelembe veszik az egyén munkával szemben támasztott igényeit, a munka által nyújtott lehetőségeket, egymás kölcsönhatását és dinamizmusát. Ezekkel a **kongruencia** és ennek a speciális kutatási területét képező **személy-munka modellek** foglalkoztak az 1980-as és 90-es években. A kongruencia modell a szervezeti viselkedéssel és az alkalmazkodás relevanciájával

dolgozik. Belényesi (2014, 17.) szerint a hatékony működésben kulcsfontossága van a környezet és szervezetek alrendszerei közötti összhangnak, a szervezeti dinamika és a változások figyelemmel kísérésének.

Hegedűs (2014) vezető-kiválasztás elméletéről szóló cikkében, az elméleti modellek összefoglalása során azt írta, hogy René V. Dawis és Lloyd H. Lofquist megállapításai alapján az összeillés nem csak a szervezet és a külső közeg kontextusában értelmezhető, hanem a kölcsönös megfelelésnek belső szinten, az egyén és a szervezet között is meg kell valósulnia. Juhász (2006a) szerint ezt vizsgálja a személy-munka modell, ami az egyén és a szervezet közötti interakciók eredményességét, az egyének szervezeti viselkedésének előre jelezhetőségét emeli ki. Folyamatában egyrészt jelentheti azt, hogy a környezet igazodik az egyénhez, vagy a személy alkalmazkodik a munkahelyi elvárásokhoz. Utóbbi esetben jelentős szerepe van a megfelelő kiválasztásnak és a felvett személyek képzésének. A személy-munka modell tehát egyedi kongruenciakutatás, aminek a középpontjában a személy áll, az egyének különbözőségei, értékei és a köztük lévő kapcsolatok folyamatai, valamint a munkakör tulajdonságai, annak érdekében, hogy előre vetítse az eredményességet vagy az eredménytelen működés lehetőségét egyéni és szervezeti szinten egyaránt. Célja a dolgozók jóléte, aminek köszönhetően jó teljesítmény és elköteleződés alakul ki.

A dolgozói szükségletek és a szervezeti követelmények állandóan változnak, e kettő találkozását segítik a kiválasztási és szocializációs folyamatok. A **szelekción alapuló elméletek** prediktív módszerekkel a leginkább rátermett személy kiválasztására, személyes tulajdonságainak és képességeinek feltérképezésére törekszenek. A **szocializációt előtérbe helyező elméletek** szerint a munkaköri alkalmasság a munkahelyi szocializáció révén jön létre, a hangsúly nem a kiválasztási eszközökre és a képességvizsgálatokra koncentrálódik. Minden érdeklődőt erőforrásnak tekintenek, akiket szereptanulás révén a szervezeti kultúrának megfelelően igyekeznek alakítani, a képességeiket felderíteni. Ez a módszer a pályakezdők kiválasztására jellemző (Hegedűs, 2014).

A kongruencia kialakulásában szerepe van a megalapozott kiválasztásnak, ami a munkakörnek megfelelő kritériumokat méri. Ezek meghatározására a munkakör- és a kompetenciaelemzés alkalmával kerül sor. A kritériumok elkülöníthetők általános, valamint előre jelezhető kritériumokra, amelyek a környezet függvényében változnak. Az előbbieken tulajdonképpen a beválás egy, a szervezet tagjai, legtöbbször munkahelyi vezetők által meghatározott elvárásnak való megfelelés alapján történik. A beválás valószínűsítése az összeillés mértéke

alapján történik. Beválnak tekinthető az a személy, aki fizikai és pszichés károsodás nélkül képes közepes szinten egyenletes teljesítményre, hosszú távon eleget tesz a teljesítménykövetelményeknek (Juhász, 2006a).

Hegedűsnek (2014) a kiválasztásról szóló elméleti összefoglalója szerint a kiválasztás körülhatárolható szakaszokból álló és egymást követő folyamatának modelljét, illetve az **alkalmasságvizsgálatok alapelveit** 1949-ben Edward Lee Thorndike dolgozta ki. A **munkakörelemzés**, mint **első szakasz** meghatározza a munka tulajdonságait, követelményeit, és támpontot ad a prediktorok kiválasztásához, azaz ahhoz, hogy a **teljesítmény előre jelezhető** legyen, az embereket egymástól meg lehessen különböztetni. A **prediktorokat** a kiválasztási kontextustól függően az alapján jelölik ki, hogy a pályázó az egyik vagy a másik kritériumnak feleljen-e meg jobban. Juhász (2006b, 28.) műve alapján a *sign-típusú* prediktorok a teljesítményben, képességben és személyiségben lévő egyéni különbségekre fókuszálnak, amelyeket a tudásalapú, úgynevezett *knowing* munkakörökben lehet használni, ahol a meglévő tudásnak és annak alkalmazásának jelentősége van. A cselekvésre épülő, például kétkezi munkakörökben a pályázó képességeiről jellemzően a munkapróba tesztek adnak visszajelzést, ahol a kritérium és a minta prediktorok struktúrája gyakorlatilag ugyanaz.

A kiválasztás a **következő szakaszban** a pszichológus által összeállított **tesztekkel (vizsgálatokkal)** folytatódik, amelyek a munkaköri bevalás valószínűsítését meghatározott pszichés tényezők és kritériumok alapján előre jelzi. (Juhász, 2006a, Hegedűs, 2014). Karoliny & Poór (2013, 264.) tesztelés alatt valamilyen jellemző felderítésére irányuló módszeres, előtervezett információgyűjtést, míg a pszichológia a tesztelés alatt a pszichés jellemző (lásd intellektuális képesség) feltárását érti.



2. számú ábra: A kiválasztás folyamata. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Forgács et al. (2009, 141–142; 145.) megállapításai alapján a **munkakör** tulajdonképpen az emberek által elvégzendő feladatok összessége, elemi egység a szervezeten belül. Tágabb értelemben ehhez társul a munkarend, a munkavégzés helye, a felelősségi kör és a munkakapcsolatok. A munkakörelemző rendszerek a szervezetek humánpolitikai rendszerének alapjai, amelyek a humánstratégia megvalósítását segítik elő. A munkakörelemző és a pszichológiai vizsgáló eszközök a kompetencia alapú kiválasztási rendszer részét képezik. A munkaköri követelmények a munkaköri feladatok elvégzéséhez szükséges minimum elvárásokat tartalmazzák, amivel az elvárt teljesítmény elérhető. Ezek lehetnek a végzettség, képesítés, tapasztalat, kompetencia vagy valamilyen személyi, magatartási jellemző.

Bokodi (2014, 16.) szerint a munkakörök elemzése révén állapíthatók meg a követelmények, így például a személyiségjellemzők, a képesség, a készségek vagy a munkatapasztalat. Erre épül a **munkaköri profil** elkészítése, amely magába foglalja a tevékenység elvégzéséhez szükséges **kiválaszthatósági és alkalmassági kritériumokat**. Ezt követően jönnek létre a mérhető munkaköri követelmények, meghatározásra kerülnek a szelekciós módszerek, végbe mennek a mérések, és lezajlik az alkalmas jelöltek kiválasztása.

I.4. A kiválasztás közszolgálati aspektusai

György & Hazafi (2013, 63.) szerint a közszférában jelentős szerepe van a megfelelő számú és minőségű humánerő megszerzésének. A közszférában az alkalmazhatóság kérdése azért fontos, mert nem csak egy beosztás betöltéséről, hanem egy olyan hivatásról van szó, ami hosszú távra, akár élethosszra szól. Ez alapján a kiválasztás fontos kérdése, hogy munkakörre vagy szerepre történik-e a felvétel. A versenyszférában munkakörre, a rendészetben jellemzően szerepre szól a kiválasztás. A **pályabiztonság** a versenyszférában alacsonyabb, azonban a közszférában az alkalmatlanoktól a jogszabályi környezetnek köszönhetően, a folyamatok összetettsége és hossza miatt nehezebb megválni. A szelekció az **életpályamodellben** a **karriermenedzsment** része, amelyben a **humánfunkciók** szakszerűen és objektíven zajlanak, ezáltal növekszik a beválási arány, erősödik az alkalmazottak elköteleződése (Simon & Tóth, 2015, 21–22.). Papula (2013, 13.) a katonai pályaválasztást befolyásoló tényezők vizsgálatáról szóló doktori értekezésében azt állapította meg, hogy a civil élettől eltérő **zárt személyzeti rendszerek** másféle beállítottságot igényelnek (például olyan személyiségjegyek meglétét, amelyek segítik a pályázót a csoporthoz tartozás és a viszonyrendszer létrehozásában), emiatt a bekerülésre, a feltételeknek való megfelelésre, a kiválasztási eljáráson nyújtott teljesítményre helyeződik a hangsúly.

Szakács (2014b, 19.) közszolgálati emberi erőforrás gazdálkodásról szóló műve alapján a **személyzetbiztosítás** kulcskérdése, hogy adott helyen és időben annyi munkaező álljon rendelkezésre, amennyire szükség van, a kiválasztott személyek legyenek felkészültek, magas teljesítményre képesek, motiváltak, elkötelezetten, illetve lojálisan végezzék a feladataikat. Rónay (2014, 18–19.) közszolgálati szervezetfejlesztésről szóló publikációja azt emelte ki, hogy a kiválasztás a különböző szervezeti célok függvényében változik. Ezt a versenyszférában a nyereség érdekében a tulajdonos, a közszférában az állami szervek határozzák meg. Csath (2016, 3–4.) szerint az állami szervek erősen függenek a politikai és a társadalmi céloktól, a döntéshozatalban fontos szerepe van az átláthatóságnak, mindeközben a vezetés kerüli a kockázatot, a megoldandó problémák a versenyszférához képest komplexebbek és bonyolultabbak lehetnek, a szervezeti stratégiát a köz javának megfelelően kell kialakítani. Hazafi (2017) a versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásáról írt publikációjában megállapította, hogy a **stratégiai célkitűzésekhez** kapcsolódik a **személyzetpolitika**. György & Hazafi (2013, 51., 55.) szerint a személyzetpolitika meghatározza az állami szerv arculatát, a létszámot, a szervezetben dolgozók **kiválasztási – előmeneteli – jutalmazási – értékelési**

rendszerét, valamint az elbocsájtás feltételeit. Hazafi (2017, 64.) szerint a felsorolt **humánfunkciók** között kiemelt szerepe van a kiválasztásnak, ezen belül a feladatok ellátására való alkalmasság meghatározásának. A felvehető létszámot befolyásolja a külső környezet, különösen a jogszabályok és munkaerőpiac, amelyek hatással vannak a személyzet vonzására és a megtartó képességre. Ezek a tényezők kihatnak az alkalmasság és a humán erőforrás feltételrendszerének meghatározására.

A rendészet területén a **munkaerő-tervezéssel**, a munkaerőhöz kapcsolódó irányelvekkel a **rendészeti humánpolitika** foglalkozik. A **rendészeti humánstratégia** feladata, hogy a szervezet közép- és hosszú távú emberi erőforrás gazdálkodását meghatározza úgy, hogy eközben a lehető leggazdaságosabb módon igazodjon a környezeti igényekhez. A **rendészeti humánfunkciók** közé tartozik a rendészetbe való bekerülés folyamata, aminek a részfolyamata a toborzás és a kiválasztás. A **humánfejlesztési funkciók** foglalkoznak olyan kérdéskörökkel, mint az adott kiválasztás működtetése vagy a bekerülési feltételek meghatározása. Humánfunkciónak tekinthető a **pályaorientációs képzés**, amely a rendészeti pályát népszerűsíti, része az utánpótlás biztosításának. A humánfunkciók többsége jogszabályok által határolt tevékenység, másik részük pedig a versenyszféra módszereinek, technikáinak az adaptációja (Boda, 2019, 465.; 476). Csath (2016, 3.). Megállapítása szerint a saját teljesítményük növelésére a közszolgálati szervek egyre hatékonyabban **hasznosíthatják a versenyszféra gyakorlatát, a menedzsmentfilozófiát**, annak gyakorlatát és módszertanait. Ennek kiemelt jelentősége van a társadalmi elégedettségben és a gazdasági mutatók pozitív irányú befolyásolásában.

A rendőrök kiválasztása sokszor összemosódik az alkalmasság kérdésével. Ez a fajta értelmezés nem fedí a teljes folyamatot, mivel a **kiválaszthatóság** (az alaki feltételeknek való megfelelés), az **alapkiképzés**, mint a **kiválasztódás** egyik fóruma, vagy maga a **próbaidő** is a szelekció fontos részét képezik (Nemeskéri, 2013, 80; Linder & Kovácsné Szekér, 2018, 72.).

Sanders (2003) szerint a rendőrök kiválasztásának **célja** a „jó rendőr”, vagyis a kiváló munkaerő megtalálása, ami a munka nehezen mérhető jellege miatt sem könnyű. Csatai (2010), valamint Balázs & Takács (1997) publikációikban kifejtették, hogy a kiválasztás **közvetett hatást** gyakorol a **szervezeti fluktuációra**, másrészt pedig befolyásolja a személyi állomány és a szolgálatellátás minőségét, a rendőrség társadalmi szerepének ellátását. A szakterületi igények szerint kialakított kiválasztással megtérül a jelentkezőbe fektetett energia, megelőzhetővé

válnak az olyan jelenségek, mint a [rendészeti tanulók pályaelhagyása](#). Sanders (2003) hangsúlyozta továbbá, hogy a rendőrök szelekciója sem független a külső környezettől, ezért a **toborzási kényszer**, a **létszámmegoldási gondok** a kiválasztási szempontokat sokszor háttérbe szorítják, amelyek ennek elmúlásával újra előtérbe kerülnek.

Inzunza (2016) szerint a kiválasztási rendszer kialakítását befolyásolja az állomány tagjaival szemben elvárt **szervezeti lojalitás mértéke**, amely a **szervezeti kultúrából** vezethető le. Megállapította, hogy a kiválasztás **klasszikus iskolájába** azok a rendszerek sorolhatók, amelyekben a fizikai teljesítőképesség dominál. Publikációjában a **modern kiválasztási rendszerek** közé azokat sorolta, amelyekben a **szellemi teljesítőképesség (készségek, képességek vizsgálata)** a jelentősebb.

A rendőrök kiválasztásának kutatottsága ellenére még nem készült olyan publikáció, ami arra törekedett volna, hogy **egységesítse** a rendőrökkel szemben támasztott fizikai és egészségügyi követelmények rendszerét. Hasonló kezdeményezés volt az Európai Bizottság 2014-ben kiadott közleménye, amelyben az EU vámügyi kompetenciarendszeréről, a vámtisztek szerepéről részletes leírást készített (URL163).

A rendőrök kiválasztásában az **etikai kérdések** fontos területnek tekinthetők, függetlenül attól, hogy a befolyásmentes és pártatlan eljárások lefolytatását számtalan szabály védi. A különböző egyedi jelenségek miatt a hazai és a nemzetközi (főleg az angolszász, leginkább a kisebbségek integrációja és diszkriminációja kapcsán született) szakirodalom ezzel a kérdéssel részletesen foglalkozik. Valcsicsák (2013, 114.) szerint a **kiválasztás koncepciója** országonként eltér. Egyes területeken minden rendőrt azonos szinten, máshol a vezetői és a végrehajtói állományt elkülönült eljárásban veszik fel. Közös a folyamatokban, hogy a kiválasztott személyeknek a rendőrség társadalmi rendeltetésének kell megfelelniük, amihez a szervezetnek kell azokat a feltételeket biztosítania, amelyek által a rendőrök megőrizhetik az integritásukat és méltóságukat. Az EU Alapjogi Ügynöksége jelentésében (2017, 163–165.) azt állapította meg, hogy a sokszínűségnek és a társadalmi identitásnak különös jelentősége van. Ennek tükrében kell a szervezeti struktúrát, a felvételt, az életpályát, a teljesítményértékelést és a képzéseket kialakítani (URL187). György & Hazafi (2013, 42.) szerint az etikai normák vezérlik a közszolgálatban dolgozók magatartását, ezek pedig a hivatást értékekkel telítik. A magyar **Rendőri Hivatás Etikai Kódexe** erkölcsi alapul szolgál, morális iránymutatást nyújt, segít a normakövetés betartásában és a normaszegés elkerülésében (Gecse & Volter, 2009). A Kódex

4. pontja egyben tiltja a hátrányos megkülönböztetést, és elfogulatlan eljárást határoz meg a rendőrök számára (URL172). Valcsicsák (2013, 95.) megállapította, hogy **hivatásetikai normák** nem csak nemzeti, hanem EU szinten is szabályozott kérdések, amelyeket az **Európai Rendőretikai Kódex** foglal össze. Ez tartalmazza a szolgálaton kívül és a szolgálat alatt tanúsítandó magatartásokra, a rendőrség szervezeti viszonyaira, az állomány minőségére, így a személyzetbiztosításra, az alkalmazottak felvételére, a kiválasztásra, az egyéni készségekre, a szakmai tapasztalatra és a rendőrképzésre vonatkozó elvárásokat. A kódex szerint a rendőrkiválasztásnak a végzettség és az élettapasztalat alapján kell történnie, a személy jellemzői közé a szilárd ítélőképességet, a nyitott szemléletet és az érettséget sorolja. Hangsúlyozza a tárgyilagosságot, valamint a kommunikációs, illetve a közösség és a szociokulturális közeg megértésére való képességet. A szolgálati viszony létesítésének akadályai között a büntetett előéletet (súlyos bűncselekmény elkövetése miatti elítélés) említi meg. A munkaerő-felvétel esetében kiemeli a tárgyilagosságot, diszkriminációmentes eljárás jelentőségét, a nők és a férfiak a társadalom minden szegmenséből (etnikai csoportjából) történő toborzását (URL167). Az **Európai Rendőri Charta** melléklete szerint a rendőrképzésnek részleteiben kell foglalkoznia a társadalmi problémákkal, emellett megfelelő ismereteket kell biztosítani a demokratikus szabadságról és a személyi jogokról, valamint az Emberi Jogok Európai Egyezményéről (URL166).

I.5. A kiválasztás módszerei

Juhász (2006b) a kiválasztás és a munkaköri alkalmasság pszichológiájáról írt cikkében azt állapította meg, hogy a **kiválasztási módszerek és a munkaköri kritériumok** a környezet változásával alakulnak, ezeket ezekhez kell illeszteni, azok helyességét meghatározni. Hegyi (2012, 17.) doktori értékezése alapján a leghatékonyabbnak az az eljárás tekinthető, amely méri azokat a jellemzőket, amelyek a munkakör ellátásához szükségesek, emellett felfedi a kizáró okokat is.

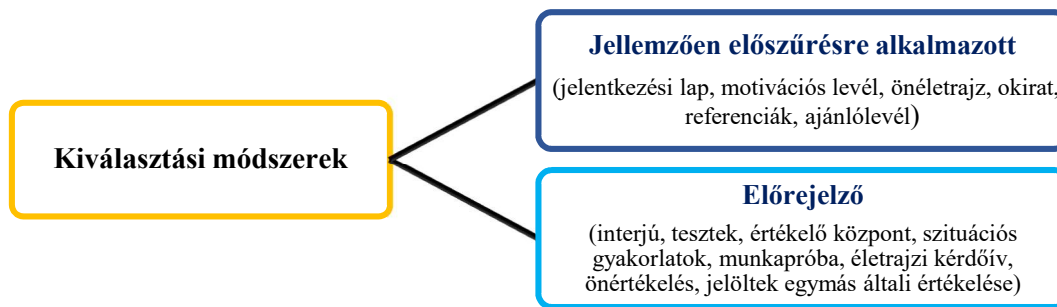
Juhász (2006b, 26.) szerint a kiválasztási módszer **érvényessége** (validitása) azt mutatja, hogy egy kritériumot a módszer milyen mértékben képes pontosan előre jelezni. A módszer megbízhatósága alatt egyfelől a tesztfelvétel körülményei, valamint a „*belső konzisztencia és a teszt-reteszt statisztikai eredmények*” értendők. **Korrekt** a módszer, ha a tesztek tárgyilagosak, a mérések nem diszkriminálnak, függetlenek például a származásbeli hovatartozástól vagy a nemtől. A módszer **használhatósága** pedig a felhasználás spektrumát jelöli.

Karoliny & Poór (2013, 260.) szerint a **sikeres kiválasztást** a megfelelő módszeregyüttes biztosítja, amelyek mérik a kritériumokat, és a munkakör jellemzőinek függvényében valószínűsítik a munkavégzés sikerét. Sikeres lesz az eljárás, ha a felvett jelentkező az adott munkaközegben az elvárásoknak megfelelően (vagy azon túlmutatva) beválik és jól teljesít. Ennek eldöntése komplex, rendszerint költség- és időigényes feladat. Ezt támogatják a jelentkezők kiválasztására használható technikák és eszközök. A módszerek önmagukban nem jelentenek teljes mértékű garanciát a felvételre került alkalmazottak jövőbeli teljesítményére. Fejlettségük és kifinomultságuk ellenére az **alkalmasság** és a **beválás előrejelzése** korlátozott. Ezeknek a jellemzőknek (például az intelligencia, különböző képességek, kreativitás, motiváció és érdeklődés) a vizsgálatával a pszichológia foglalkozik azért, hogy eldöntse, hogy a maximális teljesítmény melyik jelölttől várható (Bokodi, 2004). Mészáros (2006) megállapításai alapján ez a feladat összetett és nehéz, rengeteg személyeszlelést befolyásoló és torzító körülmény merülhet fel. A szociálpszichológiai jelenségek közé tartozó **benyomáskeltés** megjelenik a munkát meghirdető és a munkára jelentkező oldalán is. Gyakori probléma az **elfogultság**, a hasonlóságok és a különbözőségek keresése (például a nők, illetve a férfiak között), de ide sorolhatók az olyan torzítások, mint a szociális kívánatosság vagy a kategorizálás. Ezekkel, valamint a sztereotípiákkal, az előítéletekkel, a személyeszlelés folyamatával, annak pontosságával és jellegzetességével, a befolyásoló körülmények vizsgálatával és a diszkriminációval a szociálpszichológiai foglalkozik. A foglalkoztatásban a

diszkriminációt a hazai jogszabályi környezet tiltja, amely megjelenhet cselekvésben vagy mulasztásban, például a kiválasztási szempontoknál, a feltételek biztosításában vagy akár a munkarendben (Halmos, 2018).

Karoliny & Poór (2013) szerint a foglalkoztatásban leggyakrabban használt kiválasztási módszerek közé sorolhatók az önéletrajzok, a munkahelyi jelentkezési lapok, az interjú, az értékelő központ, a különböző tesztelések, a háttér-ellenőrzések (referenciák), a munkaminta-próbák, illetve az alkalmasság- és kompetenciavizsgálatok.

Juhász (2006b, 28.) megállapítása alapján a jelentkezők **előszűréséhez** alkalmasak lehetnek a jelentkezési lapok, a motivációs levelek, az önéletrajzok és a különböző okiratok, így például az erkölcsi bizonyítvány vagy a különböző végzettséget igazoló iratok. Az írásbeli jelentkezések részei az önéletrajzok, a szervezetek által összeállított jelentkezési lapok, a motivációs levelek, a referenciák és pályázati anyagok, valamint az ajánlólevelek (Karoliny & Poór, 2013). Juhász (2006b, 28.) szerint a jelentkezők **előszűréséhez** használt dokumentumoknak van prediktív ereje, de elsősorban ellenőrző jellegűek (tapasztalat, háttér stb.). Az **önéletrajzok** legtöbbször tényszerű adatokat tartalmaznak a jelölt [képzettségéről](#). A **jelentkezési lapok** a szervezet igényének megfelelő adatokat gyűjtik össze. Ebben megjelenhetnek speciális tulajdonságok, érdeklődési körök vagy készségek (Szeghegyi, 2012). A **referenciák** a **háttér-ellenőrzések** részét képezik, a jelentkező előző munkahelyen végzett tevékenységének ellenőrzését szolgálják (Karoliny & Poór, 2013). Formájuk kötetlen, általában magasabb beosztások betöltéséhez kérik (Szeghegyi, 2012). A **hatósági erkölcsi és feddhetetlenségi bizonyítványok** meghatározott munkakörökben kiválaszthatósági feltételek (Karoliny & Poór, 2013). Bokodi (2014, 12.) szerint a **motivációs leveleknek** jellemzően nincs előre meghatározott alaki és tartalmi eleme, ezzel szemben az általános elvárás a világos, érthető, tagolt szövegezés, illetve a gördülékeny stílus. Juhász (2006b, 28.) megállapítása alapján az **ajánlólevelek** egyfelől igazolják a jelentkező háttérét és munkatapasztalatát, másfelől támogatásként szolgálnak a munka megszerzésére. A módszer érvényessége rendkívül alacsony, a beválás tekintetében hasztalan, azonban költségmentes, relevanciája különböző felsőoktatási ösztöndíjak elnyerésénél jelenik meg. A **pályázatok** alatt valamilyen meghirdetett állás elnyeréséért benyújtott kérelmet kell érteni (Kozári, 2010, 6.).



3. számú ábra: A kiválasztás módszereinek összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Az előrejelző módszerek közül Juhász (2006b, 27.) megállapítása alapján a legismertebb és a leginkább elterjedt személyügyi eljárás az **interjú**, amellyel a jelölt személyesen ismerhető meg. Laczai (2014, 5; 29–30.) szerint az interjúk elterjedtsége feltehetően annak köszönhető, hogy a résztvevők magas arányban fogadják el, a végrehajtottól alacsony erőforrást követel. Minden szinten, különböző alkalmazotti és vezetői beosztásokhoz alkalmazzák, azonban érvényessége, a magas szubjektív tényezőnek köszönhetően, amely megjelenik az interjú készítő torzításában és ítéletképeségében (lásd az interjú készítő túlterheltségét, kapacitáshiányát, az idő hatását, vagy a nonverbális kommunikációs hatást), megkérdőjelezhető. Az önéletrajzon alapuló, hagyományosnak tekinthető interjúk beválási megbízhatósága 30%-os, ennél magasabb értéket a feladatkör elvárásait mérő, kompetencia alapú eljárással lehet elérni. Karoliny & Poór (2013) megállapította, hogy az interjúnak szerepe van a kiválasztásban, az alkalmasság eldöntésében, a tanácsadásban, illetve a teljesítményértékelés során. Ezekkel elsősorban a munkalélektan, de emellett más tudományterület, például a vezetéselmélet foglalkozik. Az interjú akkor vált közismert kiválasztási módszerré, amikor az átlagos és a kiválóan teljesítő munkavállalók közötti teljesítménykülönbség okait elkezdtek vizsgálni, a beválás előre jelzésére már nem volt elegendő a végzettség és a szakmai tapasztalat. Az interjú típusának kiválasztása és felépítése függ a piaci vagy közszolgálati környezettől, a betölteni kívánt pozíciótól, kidolgozása és kivitelezése magas készségeket és felkészültséget igényel. Klein & Klein (2012, 175.) az **interjú fajtái között általános állásinterjúkat, életrajzi, szituációs és kompetencia alapú interjúkat** különböztetett meg. Az **általános interjúk** során az interjú készítő a megérzései alapján dönt, ami által a beválási arány alacsony. Az **életrajzi interjú** félig strukturált, a legnépszerűbb alkalmasságvizsgálati fajta. Célja, hogy feltárja a korábbi munkahelyi és

magánéleti eseményeket, ez alapján előre jelezze a jelentkező várható magatartását. A **szituációs interjúk** a szándékot vizsgálják, ahol a jelöltnek a munkakörben felmerülő problémákat kell megoldania, ezáltal a betanult, elvárásoknak megfelelő válaszokat ki lehet szűrni. A **kompetencia alapú interjú** célzott kérdésekkel vizsgálja a munkakör sikeres ellátásához szükséges tulajdonságokat. Az interjúk csoportosíthatók **strukturáltságuk** szerint is: strukturált, részben strukturált vagy nyitott (Laczai, 2014), ami Karoliny & Poór (2013) szerint abban segít, hogy kérdésekkel (szituációs, problémamegoldást firtató, magatartást feltáró) a jelöltek összehasonlítsuk és rangsoroljuk.

Szeghegyi (2012, 78–79.) emberi erőforrás menedzsment jegyzetének megállapítása szerint a kiválasztási folyamatokban a **teszteket** egyre gyakrabban alkalmazzák, ami pozitívan befolyásolja a felvételi döntést, a korrekt és objektív előre jelző képességei miatt a személyek minősítési folyamatában fontos mérőeszközök. Rózsa & Bergyár (2006, 32.) a pszichológiai teszteket az alábbiak szerint csoportosította: „*intelligenciateszt, képességeteszt, teljesítményteszt, kreativitáteszt, személyiségteszt, érdeklődési teszt, viselkedéselemzés tesztek, neuropszichológiai tesztek.*” Juhász (2006b, 26.) az **intelligenciatesztekkel** kapcsolatban azt írta, hogy széles körben, mindenféle munkánál és beosztási szintnél, kritériumtól függetlenül alkalmazzák, azonban a validitási mutatóiról megoszlanak a vélemények. A **képességetesztekkel** kapcsolatban kiemelte, hogy „*ezek is teljesítmény tesztek egyrészt, mert egy meghatározott időkereten belül kell a feladatokat, lehetőleg minél jobban elvégezni másrészt, mert a vizsgálati személyt az adott állapotában, az adott készségszintjén vizsgálja*”. Rózsa & Bergyár (2006, 32.) a **kreativitátesztekkel** kapcsolatban azt emelte ki, hogy a problémamegoldást, az ötletességet és a rugalmas gondolkodást vizsgálják. A **személyiségteszteknek** többféle változata van, céljuk az olyan meghatározó tényezők feltárása, amivel a viselkedés előre vetíthető. Az **érdeklődéstesztek** a vizsgálati személy számára fontos területek megismerésére irányulnak. A **viselkedéselemzés** a viselkedés következményeinek, valamint az azt kiváltó előzményeknek a számszerűsítését (például megnyilvánulások gyakorisága) szolgálja. A **neuropszichológiai tesztek** az agysérülések miatt megjelenő deficitmintázatokat vizsgálják.

Szeghegyi (2012, 79.) az **értékelő központot** (**assessment centerek**) is tesztípusként azonosítja, azonban az általam áttekintett szakirodalomban – lásd Forgács et al. (2009, 149.), Zalai (2012, 75.) vagy a Rendészettudományi Szaklexikon (Boda, 2019, 184.) – önálló

vizsgálati módszerként jelenik meg. Füleky (2019, 15.) szerint az értékelő központok célja az egyéni képességek, készségek és a mentális állapot felmérése azért, hogy a teljesítőképesség meghatározható legyen. Ujházy (2019, 101–102.) megállapításai alapján az értékelő központ feladatait a jelentkezők egyénileg, párban vagy csoportban hajtják végre, ami lehetőséget teremt a problémamegoldási módszerek egymáshoz történő viszonyítására. Zalai (2012, 75.) doktori értekezésében az értékelő központról azt írta, hogy költség- és időigényes megoldás, azonban a jelenleg ismert vizsgálati módszerek közül az egyik leghatékonyabbnak tartják, és elsősorban a vezetői kiválasztásokra alkalmazzák. Az értékelő központok főként az angolszász területen terjedtek el, azonban ma már egyre több országban, így idehaza is, például a rendőri vezetők kiválasztása során alkalmazzák. Alapvetően **amerikai és brit** típusra oszthatók, ezek az alábbiak szerint különülnek el. Az amerikai típusúban a csoportfeladatok vezető nélkül zajlanak, a brit típusúban a csoportfeladatokat egy kijelölt vezető segítségével hajtják végre. Az amerikai inkább helyzetgyakorlatokat használ, a brit típusban a szóbeli feladatok jellemzően kiegészülnek írásbeli feladatokkal. Az értékelő központban a vizsgált személyekkel szimulációs, például csoportos, elemző-előadó vagy szerepjáték típusú (szimulációs) gyakorlatokat hajtják végre.

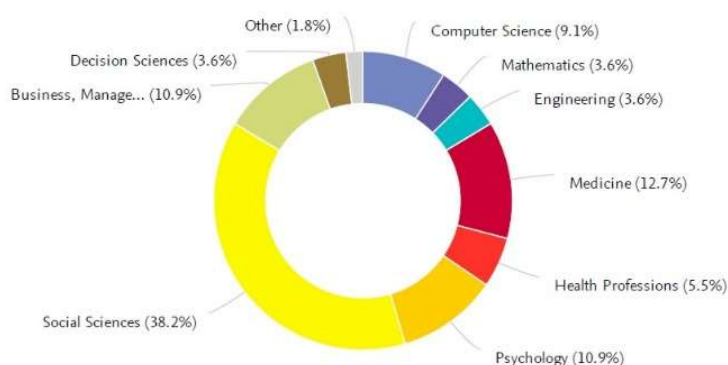
Juhász (2006b, 26.) szerint a **situációs gyakorlatokat** nehéz elkülöníteni a **munkapróbáktól**. A **situációs gyakorlatok** rendszerint csoportos feladatokon keresztül többféle képességet mérnek, például az együttműködést, a döntéshozást vagy a problémamegoldást. Klein, Klein & Zentai (2015, 13.) a megváltozott munkaképességű személyek kompetenciavizsgálatáról szóló művükben azt írták, hogy **munkapróba tesztek** alatt olyan tevékenységet kell értenünk, amely során a jelentkezőnek a betöltendő munkakör részét képező feladathoz hasonló munkatevékenységet kell elvégeznie. Összefoglalva, a később elvégzendő munkából kell egy mintát megcsinálni. Ezekre példa lehet a szerepjátszó gyakorlatok vagy a különböző szimulátorok alkalmazása. A feladatokat rendszerint valamilyen tárgyon kell végrehajtani, ami nem csak a kiválasztásra, hanem a munkakörök elemzésére is alkalmas.

Juhász (2006b, 27–28.) az **életrajzi kérdőívről** azt állapította meg, hogy egyszerű, gyors és költséghatékony módszer, ahol azokra a tapasztalatokra, irányultságokra, tevékenységekre kérdeznek rá, amelyek függenek a munkakör kritériumaitól. Ehhez képest a **jelöltek egymás általi értékelése** ritkábban használt folyamat, ami történhet például skálák szerinti osztályozással, a legjobb megnevezésével. Az **önértékelés** alacsony érvényességű módszer, ennek során a jelöltek a saját képességeiket vagy tulajdonságokat értékelik.

I.6. A nemzetközi szakirodalom aktualitásai és trendjei

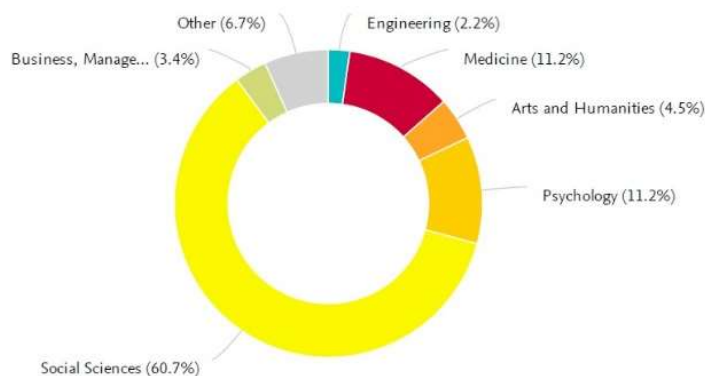
A kutatási adatokat a Rendőrségi Tanulmányokban publikáltam (Mogyoródi, 2021e). Az ismertetés során elsőként az összesített eredményeket, ezt követően az egyes kulcsszavak elemzését mutatom be. Ezek között feltüntettem a Scopus-ban történt szakirodalomgyűjtés számszerű adatait (relevancia, olvasottság, idézettség, országok-szerzők-intézmények megjelenése, tudományterületi érintettség, tárgykör és klaszter kapcsolat). A tudományterületi megoszlást fánkgrafikonokkal, a kulcsszavak jelentőségét szófelhőkkel szemléltetem. A fánkgrafikonok színekkel, százalékos arányban jelenítenek meg legfeljebb 50 kulcsszót. A zöld jelenti a vizsgált időszakban növekvő megjelenést produkáló, illetve az ebben a tekintetben nem elemezhető adatokkal rendelkező szavakat, a kék az ilyen téren csökkenő, a lilás pedig a változatlan tendenciát. A struktúrában hasonló szerepe van a szavak méretének, ez a relevanciaértéket jelöli: minél nagyobb, annál magasabb az érték. A szófelhők elrendezésére (összképére) vonatkozóan a rendszer logikát nem alkalmaz.

A **rendőr(ség) – kiválasztás** (eredeti nyelven: police and selection) szókapcsolatra a Scopus 535 publikációt listázott, ebből 34 releváns irodalmat összesítettem. Ezekről a SciVal megállapította, hogy hangsúlyosan az angolszász területről származnak. A **tudományterületi érintettség**re a program 20 tárgykörrel, illetve 14 klaszterrel talált kapcsolódást, emellett feltárta a dominánsan megjelenő tudományokat.



4. számú ábra: Fánkgrafikon a „rendőr – kiválasztás” keresés alapján listázott publikációk tudományterületi megoszlásáról. Forrás: SciVal.

Tárgykörnek tekinthető: police; law enforcement; occupational stress (rendőr, rendvédelem, foglalkozási stressz), public service motivation; red tape; public employee (közszolgálati



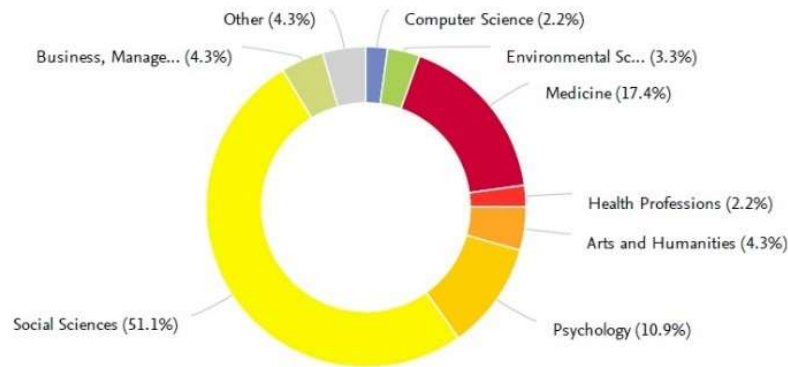
6. számú ábra: Fánkgrafikon a „rendőr – toborzás” keresés alapján listázott publikációk tudományterületi megoszlásáról. Forrás: SciVal.

A publikációk **országmegoszlási tendenciája** szerint az angolszász területek, ezen belül az Egyesült Államok (28) és az Egyesült Királyság (9), illetve Ausztrália (7) közölte a legtöbb eredményt. A 17 másik ázsiai, európai, észak-amerikai és óceániai térségben kutatók között kimagaslóan a svédek (6) teljesítettek. A trendelemző szerint a művek 144 **szerzőhöz** köthetők, akik között összesen kilencen írtak egynél több publikációt. **Intézményi kötődése** 69 akadémiának, egyetemnek és főiskolának volt, ebből Ausztráliának, Svédországnak és az Egyesült Államoknak a legtöbb. A **tudományometriai értékek** közül kiemelendő, hogy 61 publikációt összesen 107 alkalommal **hivatkoztak**, ez publikációként 1,8-as **idézettséget** jelent. A kulcsszavaknál a legmagasabb 1-es **relevanciaértéket** a *rendőr(ség)* kapta, amit a *rendészet*, a *toborzás* és a *jelentkező* szavak követték. A program csökkenő tendenciát állapított meg például a *képzés* és a *rendészet*, változatlant pedig a *rendőr akadémia* és *rendőrképzés* esetében.



7. számú ábra: A „rendőr(ség) – toborzás” keresés alapján listázott publikációk szófelhője. Forrás: SciVal.

A **rendőr(ség) és újonc (jelölt)** (eredeti nyelven: police and recruit) keresőszavakra a Scopus 176 egyezést talált, amelyből a témához 62 volt szorosan kapcsolható. A SciVal szerint az összesen 162 **szerzőtől** származó publikációk 26 különböző **tárgykörbe**, illetve 16 féle **klaszterbe** tartoznak, míg az **idézetttségük** értéke 2,6. A program a fent bemutatott kulcsszavakhoz hasonló **tudományterületi megoszlást** mutatott.



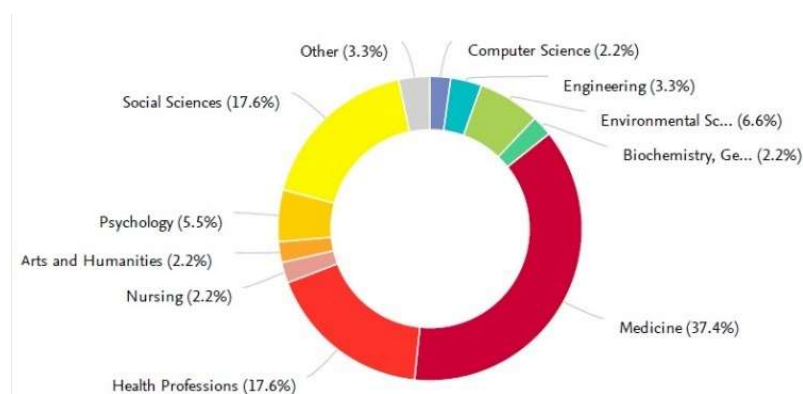
8. számú ábra: Fánkgrafikon a „rendőr(ség) – újonc (jelölt)” keresés alapján listázott publikációk tudományterületi megoszlásáról. Forrás: SciVal.

Az írásokat megjelentető kutatók **nemzetisége** (17) terén az eddigiekkel megegyezően, dominánsan az Egyesült Államok (23), az Egyesült Királyság (19), valamint Ausztrália (15) szerepelt a listában, akik mellett svéd (4), német, ciprusi, izraeli, olasz és norvég kutatók jelentettek meg egynél több művet. Az **intézményi megoszlás** szerteágazó, a SciVal összesen 83 különböző felsőoktatási intézetet sorolt fel, jelentős részük angolszász területről származott. A 162 **szerzéből** 55 volt olyan, akinek a nevéhez egynél több publikáció tartozott. A kulcsszavakból a legmagasabb **relevanciával** itt is a *rendőr(ség)*, a *rendészet*, a *rendőr akadémia* és a *rendőrképzés* kifejezések szerepeltek.



9. számú ábra: A „rendőr(ség) – újonc (jelölt)” keresés alapján listázott publikációk szófelhője. Forrás: SciVal.

A **rendőr és állóképesség (fitness, erőnlét)** (eredeti nyelven és az angol nyelvű szakanyagokban jellemzően tapasztalt módon: police and fitness) keresőszavak alapján végzett kutatásra a Scopus 143 szakirodalom esetében talált egyezést, amelynek több mint a harmadát (54-et) a vizsgált kérdéskörhöz tartozónak ítélem meg. A SciVal a listázott publikációkat 23 **tárgykörhöz** és 16 **klaszterhez** tudta hozzákapcsolni. Az itt megjelenő **tudományok**, kiegészülve a biokémia területével, hasonlóságot mutatnak a fenti eredményekkel, szignifikánsabb szerepben az orvostudomány és az egészségügy.



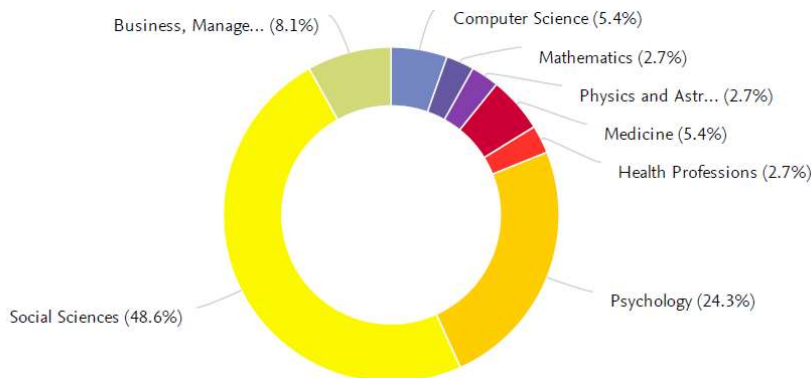
10. számú ábra: Fánkgrafikon a „rendőr – állóképesség (fitness)” keresés alapján listázott publikációk tudományterületi megoszlásáról. Forrás: SciVal.

A művek **idézettisége**nek összértéke 216, ami egyenként négyet jelent. A 187 **szerző** között ebben az esetben ketten voltak, akik 13 alkalommal publikáltak. Mellettük hárman szerepeltek hét, illetve öt-öt művel. Az ötük munkáját összesen 440 alkalommal olvasták, ami a teljes, 805-ös értéknek több, mint az ötven százaléka. Az **ország- és intézménymegoszlást** áttekintve itt is az látható, hogy Ausztrália, az Egyesült Államok és az Egyesült Királyság tölti be a legerősebb szerepet. A kulcsszavak között a legmagasabb **relevanciaértéket** a két keresőszó kapta, mögöttük a *rendészet*, a *foglalkoztatás*, a *rendőr akadémia* és a *rendőr*. A program a vizsgált időszakban négy esetben állapított meg növekedést, egyszer pedig csökkenést.



11. számú ábra: *A rendőr – állóképesség (fitness) keresés alapján listázott publikációk szófelhője.* Forrás: SciVal.

A **rendőr és pályázó** (eredeti nyelven: *police and candidate*) szavakkal 137 publikációt tudtam a Scopus-ban listázni, amelyből relevánsnak 24-et ítélt meg. Összevetve az előbbi számokkal és arányokkal, ez az eredmény alacsonynak, de elemzésre alkalmasnak tekinthető. A SciVal a **tárgykörök** közül 11-gyel, míg a **klasztereknél** hattal állapított meg összefüggést. A **tudományterületek**, valamint azok megoszlása hasonlóságot mutat az előzőkben elemzettekkel, de jelen esetben a természettudományok dominanciája alacsonyabb, míg a társadalomtudományoké hangsúlyosabb.



12. számú ábra: *Fánkgrafikon a „rendőr – pályázó (jelölt)” keresés alapján listázott publikációk tudományterületi megoszlásáról.* Forrás: SciVal.

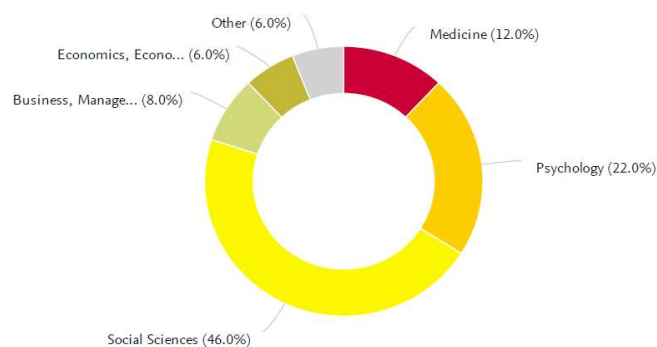
A publikációk 61 **szerzőtől** származnak, akik között hét jelentetett meg két művet. Ennek megfelelően a *rendőr(ség) – állóképesség* keresőszavak esetében látott kiugró szerzői arányok itt nem jelentkeztek. Az **intézményi és országjellemzők** alapján az Egyesült Államok a legerősebben reprezentált. A műveket 200 alkalommal tekintették meg, az **idézettség** pedig 1,3 volt. A kulcsszavak esetében 1-es értékű **relevanciát** a *rendőr(ség)* kapott, mögötte a

rendőrségi állomány 0,16-ost, míg a pályázó 0,12-est. A pályázó pedig a releváns kulcsszavak között nem szerepelt.



13. számú ábra: A „rendőr – pályázó(jelölt)” keresés alapján listázott publikációk szófelhője. Forrás: SciVal.

A **Rendőr és jelentkező** (eredeti nyelven: police and applicant) keresési eredményei a korábbiakhoz képest alul maradtak, a Scopus által listázott 67 szakirodalom alig fele, 31 illeszkedett a vizsgált tárgykörhöz. A publikációknak 66 **szerzője** volt, akik közül hárman írtak egynél több művet. Az **ország- és az intézményi megoszlás** dominánsan angolszász, főleg az Egyesült Államokbeli kutatók és intézmények vezetnek a listát. A műveket 402 alkalommal tekintették meg, és 79-szer hivatkozták, amelynek 2,5 az **idézettségi értéke** publikációnként. A **tudományterületi megoszlásban** ismét a társadalomtudományok jelennek meg a legmagasabb szinten, emellett erős szerepük van az orvosi tudományoknak, illetve a pszichológiának.



14. számú ábra: Fánkgrafikon a „rendőr – jelentkező” keresés alapján listázott publikációk tudományterületi megoszlásáról. Forrás: SciVal.

Az **országok, illetve az intézményi megoszlás** tekintetében itt csak az Egyesült Államok, illetve egy alkalommal Szerbia szerepelt. A művek összesen 28 **szerzőtől** származnak, köztük mindenki egyszer publikált eredményeket. A kulcsszavakból a program csak 38-at állított össze, amelyből a *rendőr* 1-es relevanciájában változás továbbra sem volt. Magas jelentőséggel az *alkalmazás*, a *rendészet* és a *jelentkező* szavak rendelkeztek. Utóbbiakat a vizsgált időszakban növekvő számban alkalmazták.



17. számú ábra: A „rendőr – alkalmazás” keresés alapján listázott publikációk szófelhője. Forrás: SciVal.

A Scopus-ban végzett szakirodalomgyűjtés során nem minden kulcsszó alapján tudtam összeállítani a fentiekhez hasonló publikációlistát. A keresőszavak alapján a program sok esetben talált egyezést egyes irodalmakkal, azonban a manuális ellenőrzést követően egyáltalán nem, vagy csak rendkívül alacsony számban tudtam a témakörhöz tartozást megállapítani. **A következő keresőszavak esetében nem lehetett publikációlistát összeállítani és elemzést végrehajtani:** az *aptitude* (alkalmasság), az *eligible* és *eligibility* (kiválasztható és kiválaszthatóság), az *entry requirements* (bemeneti követelmények), a *medical* (egészségügyi), a *competence* (kompetencia), az *exam* (vizsga, vizsgálat), *human resource*, *HR* (humán erőforrás), a *preemployment* (foglalkoztatás előtti), a *psychological* (pszichológiai), *screening* (szűrés) és a *(self)-assessment* (önértékelés). Minden keresés a *police* (rendőr, rendőrség) kulcsszóval együtt történt.

I.7. Összefoglalás, részkövetkeztetések

A szintetizált szakirodalmi megállapítások a téma komplexitását támasztják alá. Láthatóvá vált, hogy a gyakorlati életből származó problémaköröket az elmélet többféle aspektusból vizsgálja. Az idevonatkozó kérdésekkel hazai és külföldi publikációk tömege foglalkozik, amelyek között élesen elkülöníthetők a versenyszférát és a közszolgálatot érintő anyagok. A téma tudományterületi érintettsége változatos, de a kiválasztás döntés-előkészítő szerepe miatt a vezetéstudomány, valamint az alkalmasságvizsgálatok dominanciájának köszönhetően az orvosi tudományok és a pszichológia különös jelentőséggel bírnak. A versenyszféra eredményeit a rendészet a saját szervezeti igényének és kultúrájának megfelelően alkalmazza és hasznosítja. A dolgozat témakörére jellemző kulcsszavak felhasználásával gépi feldolgozást végeztem a kiválasztással foglalkozó **nemzetközi szakirodalom** aktuális jellemzőinek megismerésére. Ennek során közel 300 releváns publikációt azonosítottam, amelyeknek a **tudományometriai jellemzőit** egységes szempontok szerint megvizsgáltam. Ehhez az egyes kulcsszavak relevanciaértékét, az anyagok idézettségét és olvasottságát, valamint az irodalomban megjelenő nemzetek (kutatók), felsőoktatási intézmények és tudományterületek arányát tekintetem át. A kutatási adatok alapján látható, hogy a rendőrök kiválasztásával foglalkozó nemzetközi szakanyagok túlnyomó részben angolszász országok kutatóitól (intézményeitől) származnak, amelyek mellett kisebb számban európai és ázsiai eredetű publikációk is megtalálhatók, de magyar vonatkozású szakirodalmat nem sikerült felkutatni. A hazai kutatási eredmények a nemzeti közegben értelmezhetők és alkalmazhatók a legjobban, azonban azok tartalma, jellemzően jó minősége alapján fejlesztendő terület lehet a nemzetközi szintén való megjelenés fokozása. A számszerű adatokat összefoglaló fánkgrafikonokon keresztül kimutatható volt, hogy a témakört vizsgáló anyagok elsősorban társadalomtudományi kérdésekkel foglalkoznak, az alkalmasságvizsgálatoknak köszönhetően fontos szerepe van a pszichológiának, illetve az orvosi tudományoknak. Az általam azonosított szakanyagokhoz összesen több mint 200 kulcsszó tartozik, amelyeknek a relevanciaértékét a szófelhőkön keresztül mutattam be. A csökkenő relevanciaértékek alapján rendezett 7. számú melléklet tanúsága szerint a publikációkra leginkább jellemző keresőszavak a foglalkoztatáshoz, a teljesítményhez, a toborzáshoz, a képzéshez, valamint az alkalmassághoz kapcsolódnak. Összeségében tehát a kiválasztással foglalkozó nemzetközi szakirodalom a hazai publikációkhoz hasonlóan tagozódik, társadalom- és orvosi tudományi aspektusok szerint alkalmassági, képzési és toborzási kérdéseket vizsgál.

II. Fejezet: A magyar rendőrök kiválasztásának elmélete és gyakorlata

II.1. A magyar rendőrök toborzása

A hazai rendőrség toborzásának vizsgálatát 2020. szeptember 1-jén zártam le, az ezt követő változásokra a dolgozat ezen része nem reflektál.

A hazai rendőrség a toborzás tekintetében folyamatosan nehezedő helyzetben van. Kovács (2019, 125–126.) a Z generáció (1995–2009 között született személyek) pályaválasztási motívumait vizsgálta. A kérdőíves kutatásban 30 olyan személyt kérdezett, akik a Z generáció tagjaiként pálya- vagy szakmaválasztás előtt álltak. A felmérése részben arra is kitért, hogy a megkérdezettek találkoztak-e rendőrségi toborzó felhívással. Erre 24-en igennel (17 férfi, hat nő), 6-an pedig nemmel válaszoltak.

A rendőrség **toborzási tevékenységéről** az országos rendőrfőkapitány 36/2019. (X. 14.) ORFK utasítása rendelkezik. Az utasítás 5. pontja a toborzás alatt a különböző **rendvédelmi oktatási intézmények** és **rendőrképzési formák** népszerűsítését, az orientálható jelentkezők megszólítását és kiválasztását értelmezi. A kiválasztás a toborzás részeként jelenik meg, ami később az alkalmasságvizsgálatokkal azonosul. Az utasítás rendelkezik a tevékenységben részt vevő szervekről (ORFK, Rendőrségi Oktatási és Kiképző Központ (a továbbiakban: ROKK), a területi és helyi szervek, továbbá a közép- és felsőfokú rendvédelmi képzést folytató intézmények), azok egyes feladatairól, valamint az utánpótlás-tervezés rendjéről. A 7. pont a **toborzás célcsoportjába** a belügyi [rendészeti pályaaorientációs képzésben](#), a középiskolában, a felsőoktatási intézmények alap-, mester- vagy osztatlan képzésében tanulmányokat folytatókat, a legalább középfokú végzettséggel rendelkező személyeket, indirekt toborzás útján más rendvédelmi szervek állományának tagjait, valamint a Magyar Honvédség középfokú végzettséggel rendelkező altiszti és legénységi állományát sorolja. A [tiszthelyettes-](#) és a [tisztképzésekre](#) orientálható személyek jelentik a legerősebb célcsoportokat. A tiszti beosztások betöltése érdekében az utasítás 8. pontja a felsőfokú végzettséggel rendelkező, a rendőrség személyi állományába tartozó hivatásos, illetve rendvédelmi igazgatási szolgálati jogviszonyban állókat és a munkavállalókat, míg a 9. pont a tiszthelyettesi beosztások betöltése érdekében a legalább középfokú végzettséggel rendelkezőt, a rendőrség személyi állományába tartozó rendvédelmi igazgatási szolgálati jogviszonyban állókat és munkavállalókat is ide csoportosítja. A tiszti beosztások betöltésének fontos toborzási célcsoportja a rendőrség személyi állományába tartozó hivatásos, illetve rendvédelmi igazgatási szolgálati

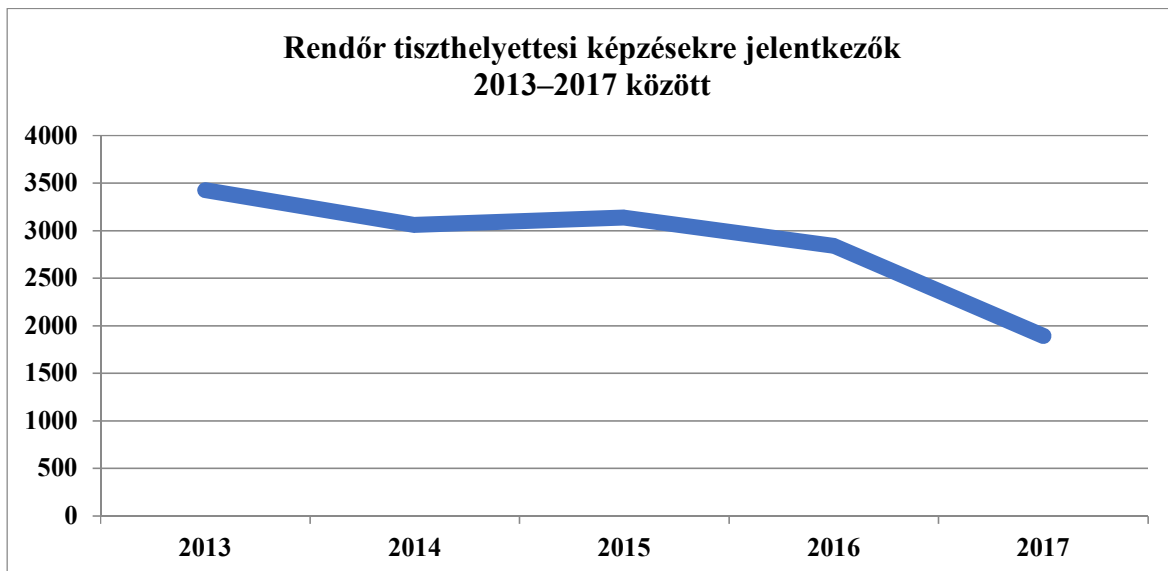
jogviszonyban állók és munkavállalók. Részükre [átképzésként](#) az NKE folytat szakirányú továbbképzést rendvédelmi szervező névvel (Boda, 2019, 464.). Az utasítás a **toborzási módszerek** tekintetében kétféle kategóriát különböztet meg. Az egyik az imént felsorolt célcsoportok közvetlen megszólításával megvalósuló direkt, a másik a népszerűsítő, bemutató jellegű indirekt módszerek osztálya.

Az informatívan és aktívan használt népszerűsítő kampányok sokrétű alkalmazásának fontos megjelenési területévé vált az **online tér**. Az általános tájékoztató információk (utánpótlásért felelős egységek kapcsolattartási adatai, a rendészeti oktatási intézmények és az NKE honlapján a részletes felvételi tájékoztatók) mellett egyre nagyobb hangsúlyt kap a **közösségi média**. Erre példaként említhető a 2019-ben elindított „Legyél Te is rendőr” Facebook oldal, amely a police.hu szerint kettős célt tűzött ki. Egyfelől a toborzás vonatkozásában aktuális információkat ad a rendőrré válás feltételrendszeréről, másfelől valóságghűen ábrázolja a rendőri hivatást (URL192). A Facebook szerepe a 2016–2018 közötti időszak határvadászainak toborzásában és a jelentkezésük előmozdításában is szerepet játszott (Kálmán, 2017). Hasonló funkciót tölt be a rendőrség Instagram vagy Twitter oldala, a Youtube-on megjelenő népszerűsítő, ismeretterjesztő videók.

Sajátos pályára vonzó metodika a különböző iskolarendszereken kívüli **szakképesítéssel és részszakképesítéssel járó programok bevezetése** (példaként említhető az ör-járórtárs részszakképesítést adó tanfolyamok), amelyek az egy-, a másfél és kétéves iskola rendszerű képzésekhez képest rövidebb idő alatt elvégezhetők. A közelmúltban indított tíz hónapos rendőrképzésben részt vevők emelt összegű anyagi juttatást, illetve laptopot vagy táblagépet kaptak (URL173). A rendőrség felé orientálásban, a pályára vonzásban nagy szerepe van továbbá a **rendészeti pályaaorientációs képzéseknek** is. Emellett kiemelendő, hogy nem csak a rendőrség tevékenysége segíti a pályaválasztást. Például a Nemzeti Pályaaorientációs Portálon az Új Generációs Foglalkozás kétféleképpen mutatja be a rendőrök munkáját. Egyrészt egy leíró jellegű elektronikus füzetrel, másrészt egy, a hivatást bemutató videoklippel. Utóbbi „A pályaaorientáció rendszerének tartalmi és módszertani fejlesztése” című kiemelt projekt keretében készült, amely a hivatás mindennapjait részletesen, szakterületekre bontva tényszerű módon írja le azt, azonban tartalmaz olyan információkat (például a rendészeti szakközépiskola vagy a Rendőrtiszti Főiskola), amik már nem tekinthetők naprakésznek (URL120).

A sokrétű, összetett toborzási tevékenységgel és a széles körben alkalmazott eszközök hatékonyságával ellentétes képet fest a **tiszthelyettes képzések iránt érdeklődők** száma. A

tiszthelyettesi képzésre jelentkezőkkel és a [rendőrség személyi állományának](#) létszámával kapcsolatban az [ORFK-tól a dolgozat 2. számú](#), a tiszti képzés iránt érdeklődők tekintetében az NKE Rendészettudományi Karától (továbbiakban: NKE RTK) a [3. számú mellékletben](#) szereplő adatkérésekkel 2018-ban statisztikai információkat kértem a 2010–2017-es időszakra vonatkozóan. Az NKE RTK esetében a többszörös túljelentkezések miatt a kereslet rendszerint magas, nehezebb területnek a végrehajtói állomány toborzása tekinthető, mert a tiszthelyettesi képzések iránt az érdeklődés jelentős csökkenést mutat. Ez azért probléma, mert Magyarországon a tiszthelyettes képzés jelenti a legnagyobb rendészeti munkaerő-utánpótlást (Mogyoródi, 2009, 42.). A helyzetet jól érzékelteti, hogy az ORFK adatszolgáltatása alapján 2013-ban még 3425-en érdeklődtek, majd ezt követően évről évre kevesebben, 2017-ben pedig már csak 1893-an, ami néhány év alatt hozzávetőlegesen 45%-os visszaesést jelent.



1. számú diagram: *Rendőrtiszt helyettesi képzésekre jelentkezők számának alakulása 2013–2017 között az ORFK adatszolgáltatása alapján.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A tiszthelyettes képzések iránti kereslet csökkenését szemlélteti továbbá, hogy 2010-ben a Miskolci Rendészeti Szakközépiskolába 2618-an, 2018-ban 75%-kal kevesebben, csak 640-en adtak le felvételi kérelmet. Ugyanebben az intervallumban a Körmenyi Rendészeti Szakközépiskolában 765-ről 328-ra, az adyligeti intézményben 1439-ről 501-re esett vissza a jelentkezők száma (Doros & Vas, 2019). Időközben a Miskolcon, Körmenyben, Szegeden és Adyligeten működő szakközépiskolák később szakgimnáziumi elnevezést kaptak, majd a szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény hatályba lépésével Miskolcon és Körmenyben rendvédelmi technikumok jöttek létre, ahol egy, másfél és két tanéves rendőrtiszt helyettes

szakképesítés megszerzésére irányuló iskolarendszerű képzéseket nyújtanak. Az adyligeti és a szegedi intézményekben a ROKK Rendőrképző Akadémiái működnek, ahol iskolarendszeren kívüli tíz hónapos közbiztonsági, illetve határrendészeti járőr szakképesítésre felkészítő rendőrképzést folytatnak (URL119; ULR170).

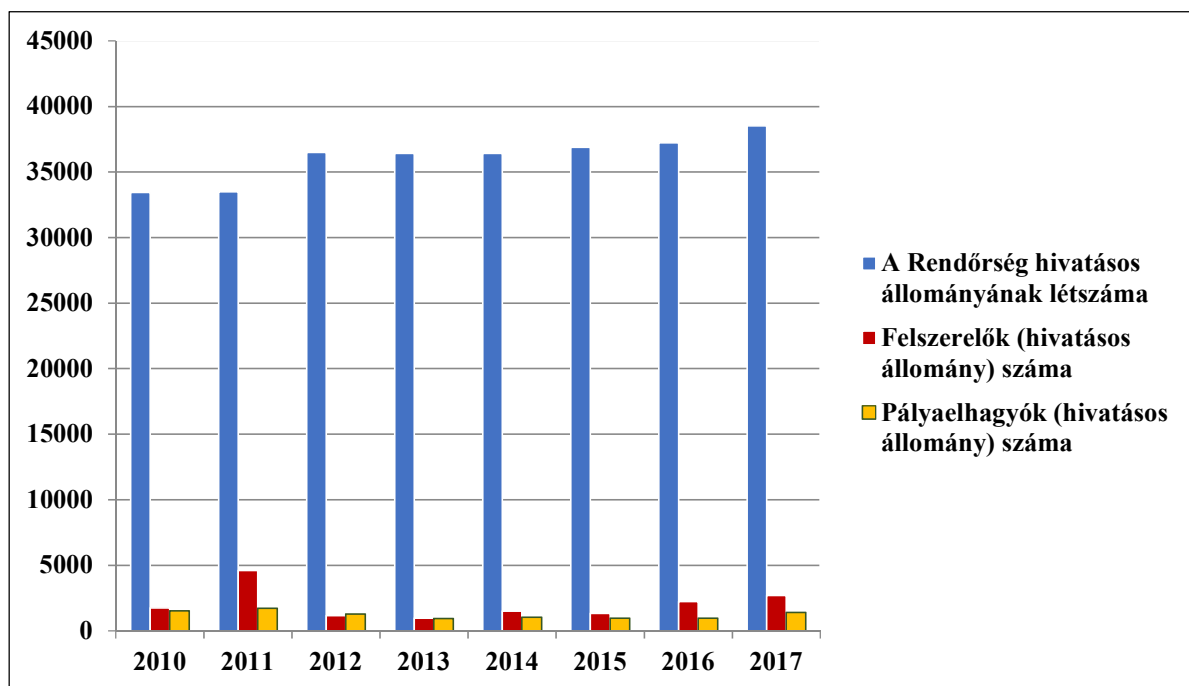
Az **iskolarendszeren kívüli képzések**, így a korábban ör-járőrtárs részszzakképesítést adó vagy a tíz hónapos közbiztonsági, illetve határrendészeti járőr szakképesítésre felkészítő rendőrképzés iránti kereslet hasonló képet mutatott. Az **ör-járőrtárs részszzakképesítést adó képzés** a 2016. szeptember 1-jén indult és 2018 őszén lezárult 3000 fős határvadász toborzási program része volt. Ennek során 600–800 óra (hat hónap) hosszú moduláris képzésben kellett részt venni, amelyből az első a rendvédelmi alapfeladatok, a második a négy hónap hosszú ör-járőrtársi modul volt. A felkészítés komplex szakmai vizsgával zárult (URL127; URL10). A határvadászokkal a médiai jelentősen foglalkozott, a középpontban leginkább az utánpótlási nehézségek álltak. A képzés iránt a program elindulását követően magas volt az érdeklődés, de ez a toborzási időszak végére lecsökkent. A Készenléti Rendőrség állományába ör-járőrtárs képesítéssel 2017 őszén még 1132-en, majd a következő év augusztusában a 11. képzési ütemben 124-en, a 12.-ben 31-en, ezt követően 23-an és végül 22-en kerültek be. Kezdetben 3666-an, ezután havonta körülbelül 270-en jelentkeztek. 2018 októberéig összesen 4077-en adtak be felvételi kérelmet (Markotay, 2019; 168 óra, 2018; URL159).

Az **iskolarendszeren kívüli tíz hónapos képzésre** 2020. május 31-ig több mint 800-an jelentkeztek (HRportál, 2020). Ebből 2020 szeptemberében a Miskolci Rendvédelmi Technikumban 84-en, míg a Körmentdi Rendvédelmi Technikumban 50-en kezdték meg a tanulmányaikat (URL182; URL185). A képzés a ROKK Rendőrképző Akadémia Adyligeti Járőrképző Tagozatán 181, a Szegedi Járőrképző Tagozatán 159 fővel indult (URL128).

A tiszthelyettes képzések iránt érdeklődők számának csökkenése ellenére az ORFK adatszolgáltatása alapján a **rendőrség hivatásos állományának létszáma** 2010-hez viszonyítva 2017-re 33 450-ről 38 513-ra nőtt. Csökkenés 2013-ban és 2014-ben következett be, de ettől eltekintve a hivatásos állomány folyamatosan emelkedett. Az Eurostat adatai szerint a 2010-től 2017-ig terjedő időszakban folyamatosan nőtt a rendőrök létszáma, a 100 000 főre jutó rendőrök száma 344-ről 406-ra emelkedett, majd 2018-ban 403-ra csökkent (URL169). Az ORFK adatszolgáltatása szerint a szervezeten belül a **nemek aránya** gyakorlatilag változatlan

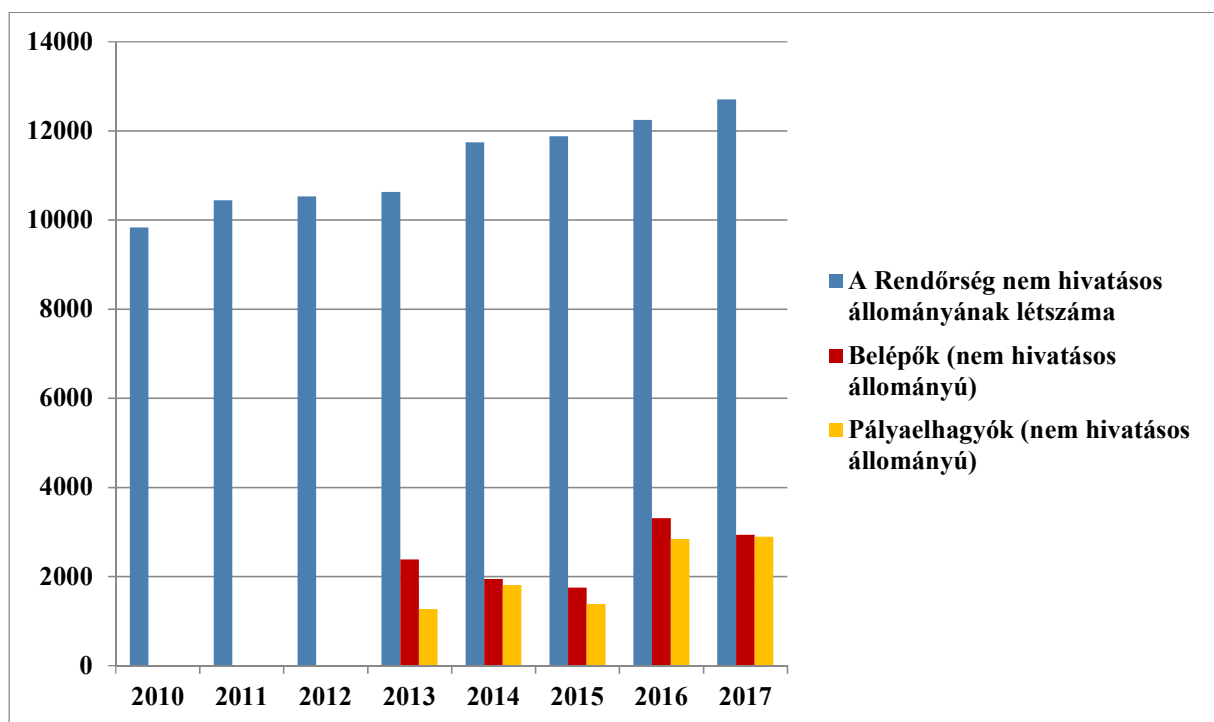
volt, a nőké 21~22%, a férfiaké 77~78%. Megjegyzem, az európai országok rendőrségeiben a nők reprezentáltsága átlagosan 16,9% (URL168).

A hivatásos állományba belépők száma hullámzó volt. Míg 2010-ben 1742-en, addig 2011-ben közel háromszor annyian, 4587-en szereltek fel. Ezt követően 2012-ben és 2013-ban jelentős hanyatlás látszott, előbb 1154-en, míg utóbb csak 947-en léptek be. Ehhez képest 2014-ben és 2015-ben azonos nagyságrendben javultak az adatok, de a 2010-es értéket nem haladták meg. Utóbbira 2016-ban és 2017-ben került sor, először 2220, azután 2704 volt a belépők száma. A hivatásos állományban emellett kisebb arányú volt a pályaelhagyás, amely csak 2012-ben haladta meg a pályára kerülés mértékét, majd 2013-ban a két érték közel azonos volt, mindamellett a leszerelők száma ekkor volt a legalacsonyabb. Nagyobb lett a létszám 2011-ben, amikor nagyszámú felszerelő mellett a legmagasabb volt a pályaelhagyók száma (1704), illetve 2016-ban, amikor mindösszesen 948-an szereltek le. Az ORFK által közölt adatok szerint a **hivatásos állomány vonatkozásában nyilvántartott pályaelhagyási jogcímek** között a következők jelennek meg: közös megegyezés, lemondás, átszervezés, nyugállományba helyezés, más fegyveres szervhez történő áthelyezés.



2. számú diagram: A rendőrség hivatásos állományának létszámadatai 2010–2017 között az ORFK adatszolgáltatása alapján. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Az ORFK adatszolgáltatása alapján a 2010 és 2017 közötti időszakban a **nem hivatásos állománykategóriák** (egységes, összefoglaló néven polgári alkalmazottak) **létszáma** folyamatosan nőtt. Az adatkérés, valamint az adatszolgáltatás idején a rendőrségről szóló 1994. évi XXXIV. törvény 4/A. § (3) bekezdése alapján a hivatásos állományúak mellett a személyi állomány a következőkből állt: kormánytisztviselő, igazságügyi alkalmazott, közalkalmazott, a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény hatálya alá tartozó munkavállaló, valamint a [tisztjelölt](#). A tisztjelöltek külön adatkéréssel érintetem, nem képezték az ORFK felé küldött adatszolgáltatás részét. A rendőrség állományában 2010-ben még 9 828, majd évről évre történő emelkedés mellett 2017-ben már 12 706 polgári alkalmazott volt. A belépők száma 1 704 fővel 2015-ben volt a legalacsonyabb, a legmagasabb pedig 2016-ban, ekkor kétszer annyian, 3 304-en kerültek a rendszerbe. Kiemelendő, hogy az előbbi években a munkavállalók 50%-a elhagyta a rendőrséget, azonban 2017-ben ez az érték már 98% volt (2 937 belépő, 2 891 kilépő). A polgári alkalmazottak **leggyakoribb pályaelhagyási jogcímeiként** az ORFK a közös megegyezést, a lemondást és a nyugállományba helyezést tartotta számon.



3. számú diagram: A rendőrség nem hivatásos állományának létszámadatai 2010–2017 között az ORFK adatszolgáltatása alapján. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Az **adatkérést követő időszakban** a rendőrség személyi állományát érintő jelentős változások történtek. Ilyennek tekinthető többek között az új rendvédelmi igazgatási állománykategória létrehozása vagy a Bevándorlási és Menekültügyi Hivatal (mára Országos Idegenrendészeti Főigazgatóság) integrálása. A rendőrség létszámhelyzetét több cikk tárgyalta, amelyek főleg 2019-ben, az új szolgálati törvény bevezetésével járó béremelés utolsó szakaszával egyidejűleg jelentek meg. Ezek között Gulyás (2019) a létszámhiánnyal és ennek okaival foglalkozott, így többek között az életpályamoddellel, a bérekkel és az illetményalappal, valamint a túlórák kérdésével. Bohus (2019) a bérfeszültség miatt demoralizált rendőri állományról szóló írásában kiemelte, hogy az ORFK adatközlése szerint a hivatásos állománya 2019 februárjában 39 207 fő volt, ami akkoriban 97%-os feltöltöttséget jelentett. Megjegyzendő, hogy ez az adat 700 fővel magasabb a 2017-es értékhez képest. Kolontár (2019a, 2019b) a megyei és fővárosi rendőr-főkapitányságok állományhiányát elemző cikkeiben az üres beosztások feltöltésének problémáiról számolt be. Hasonló példaként említhetők a Délmagyar.hu (2019), valamint a Hvg.hu (2019a, 2019c) publikációi, amelyek a rendőrség állománymegtartási és a piaci szférával szembeni versenyképességével foglalkoztak, lásd Tolna megyében a paksi atomerőmű felvevő erejével, vagy a rendőri bérezéssel.

II.2. A magyar rendőrök kiválasztásának folyamata

Korábban a rendőrök kiválasztásával foglalkozó hazai szakirodalom központi kérdése az **alkalmasságvizsgálat** (korábban: alkalmassági vizsgálat), jellemzően az [egészségügyi alkalmasság](#) volt. Ez annak tulajdonítható, hogy a pszichológiai és a fizikai alkalmasságvizsgálatok az 1996. évi XLIII. törvény (rég. Hszt.) bevezetéséig, illetve a 33/1997. (V. 13.) BM-IM-TNM együttes rendelet hatályba lépéséig nem képeztek külön eljárási cselekményt (Csatai, 2010). Az egészségügyi alkalmassággal foglalkozó publikációk közül példaként említhetők Krajcsovics, Félegyházi & Körmendiné (1994), valamint Krajcsovics & Félegyházi (1997) cikkei. A kérdéskört hasonlóan tárgyaló Balázs & Takács (1997) az akkori eljárásrendről azt hangsúlyozták, hogy nem felel meg a kor követelményeinek, mert az alkalmasság kérdése egészségi és pszichikai dominanciájú, amelyben az állóképesség és a szakaszos bírálati mechanizmus kap szerepet, nem a jelentkezők komplex értékelése. A lépcsőzetes döntési rendszer problémája megjelent Csatai (2010, 84.) publikációjában is, aki a magyar rendőrök kiválasztásának történeti háttérét összefoglalta, emellett az 57/2009. (X. 30.) IRM-ÖM-PTNM együttes rendelettel bevezetett alkalmasságvizsgálati rendszert azért bírálta, mert az alkalmasságvizsgálatok erőssorrendben (fizikai, pszichikai, majd egészségi) zajlottak, a jelentkezők komplex értékelését a folyamat nem tartalmazta.

A kutatás idején a hivatásos állomány kiválasztási rendszerének szabályozásával kapcsolatos szakmai tartalom előkészítéséről, a másodfokú alkalmasságvizsgálatot végző bizottság kijelöléséről a Belügyminisztérium Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 11/2018. (VI. 12.) BM utasítás alapján a személyügyi helyettes államtitkár gondoskodott. A Személyügyi Helyettes Államtitkárság feldolgozta az alkalmassággal kapcsolatos adatokat, statisztikát és értékeléseket készített, munkaügyi ellenőrzést végzett a létszám-gazdálkodásról, valamint az alkalmassággal kapcsolatos munkaügyi rendelkezések megtartásáról.

A rendőrök kiválasztása a **képzési rendszerek** függvényében változik. **Az iskolarendszeren kívüli tíz hónapos közbiztonsági, illetve határrendészeti járőr szakképzés megismerésére irányuló szakmai képzésre történő felvételi eljárás** az alkalmasságvizsgálatokra és egy személyes elbeszélgetésre korlátozódik, amelyeket a megyei rendőr-főkapitányságok folytatnak le. Amennyiben a vizsgálatok a kifogástalan életvitel ellenőrzéssel együtt eredményesen zárulnak, a jelentkező felvételt nyer az általa választott megyei szervhez, ahonnan a rendőrképzésre irányítják (URL173). Az **iskolarendszerű képzések** esetén a felvételi rangsort a fizikai alkalmasságvizsgálat, a rendészeti ismeretek vagy

a rendészeti és közszolgálati ismeretek ágazati szakmai érettségi vagy a szakmai irányultságú műveltségi teszt (állampolgári, társadalmi és igazgatási, valamint történelmi ismeretekből), a többletpontok és a kedvezményre kapott pontszámok összeadásával állapítják meg (URL174; URL175; URL176). Az **NKE RTK** nyolc féléves bűnügyi és rendészeti szakirányok eljárásrendje két részre osztható. Az egyik a rangsorállítás a felsőoktatási felvételi eljárásról szóló 423/2012. (XII. 29.) Kormány (Korm.) rendeletben meghatározott pontszámítás alapján, a másik az egészségi, fizikai és pszichológiai alkalmasságvizsgálatokon, valamint a pályaorientációs beszélgetéseken az alkalmas minősítés megszerzése (URL119). A pályaorientációs beszélgetés szerepe, habár a folyamat végén jelenik meg, de jelentős lehet annak eldöntésében, hogy a jelentkező ugyanúgy képes-e minden területen teljesíteni, mivel az NKE-n a jövő potenciális szervezeti vezetőit is képezik.

	Iskolarendszeren kívüli tiszthelyettes képzések	Iskolarendszerű tiszthelyettes képzés	Nemzeti Közszolgálati Egyetem nappali munkarendes képzései
Közös jellemzők	Egészségi, fizikai és pszichikai alkalmasságvizsgálatok		
Egyedi jellemzők	Személyes meghallgatás	<ul style="list-style-type: none"> Rangsorállítás pontszámítási rendszer szerint Műveltségi vizsga a két tanéves képzés esetén 	<ul style="list-style-type: none"> Rangsorállítás a felsőoktatási felvételi eljárásról szóló kormányrendelet szerint Pályaalkalmassági orientációs beszélgetés

1. számú táblázat: A felvételi eljárások rendszerlemeinek összegzése. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

II.3. A magyar rendőrök kiválaszthatóságának feltételei

A **kiválaszthatósági feltételek ellenőrzése** az alkalmasságvizsgálatokra történő **előszűréssel** (a jelentkezés során leadott dokumentumok alapján) történik. A jelentkezés módja a képzésért és a személyzetbiztosításért felelős rendőri szervek előírásaitól függ, nincs egységes eljárásrend. Az **iskolarendszeren kívüli** képzésekre a **jelentkezés** elektronikusan (a Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Rendőr-főkapitányság 2019-es felvételi hirdeteménye ezt a lehetőséget nem tartalmazta), e-mail címre történő küldéssel vagy a közösségi média használatával (Facebook), postai úton, illetve személyesen történhetett (URL160;URL173). A határvadász képzésre rendszerint nem megfelelő végzettségűek jelentkeztek, ezért a Facebook rendőrségi oldalának utólagos fejlesztésével bevezették a „rendelkezem érettségi bizonyítvánnyal” opciót (Kálmán, 2017; 168 óra, 2018). A 2020/2021-es tanévben indult **iskolarendszerű szakképzésekre** a jelentkezés papíralapú jelentkezési mintával zajlott (URL174, URL175, URL176). Az **NKE RTK** felvételi oldala szerint a felvételi kérelmet a Felvi.hu weboldalon keresztül elérhető E-felvételi felületen lehetett benyújtani (URL92; URL170).

A **jelentkezés során csatolandó iratanyagok** az **iskolarendszerű képzésekre** a jelentkezési lap és annak mellékletei. A mellékletek közé tartoznak a képzések elvégzéséről szóló igazolások (például közszolgálati ügykezelő szakképzésben való részvételről), a hatósági erkölcsi bizonyítvány, a nyilatkozat a szolgálati időről és a szolgálati érdek szerinti szolgálatellátási hely vállalásáról, valamint a személyes adatok kezeléséről, a legfeljebb kétoldalas saját kézzel írt, esszé jellegű önéletrajz, a fizikai alkalmasságvizsgálathoz háziorvosi igazolás, amennyiben rendelkezésre áll, az érettségi bizonyítvány fénymásolata, és a többletpontszámra vagy mentességre jogosító dokumentumok (URL174, URL175, URL176). Az **iskolarendszeren kívüli** képzésre történő jelentkezéshez az eltérő kiválasztási folyamat miatt fényképes önéletrajz szükséges, nem kell csatolni a többletpontszámot és a mentességeket igazoló dokumentumok fénymásolatát, valamint a szolgálati időről és a szolgálati érdek szerinti szolgálatellátási helyről szóló nyilatkozatot (URL173). Az **NKE RTK** rendészeti alapképzéseire kötelezően benyújtandó dokumentumok az érettségi bizonyítvány, a felvételi eljárás kiegészítő díjának igazolása, a pontszámításhoz beküldendő dokumentumok (középszolai bizonyítvány, felsőfokú tanulmányok igazolása), a többletpontokat igazoló dokumentumok (nyelvtudást, tanulmányi és művészeti versenyeredményt, felsőoktatási szakképzést, szakképesítést, sporteredményt, hátrányos helyzetet, fogyatékossgot és gyermekgondozást igazoló), illetve az egyetem által meghatározott további speciális

dokumentumok (URL119). A többletpontok számítása a felsőoktatási felvételi eljárásról szóló 423/2012. (XII. 29.) Korm. rendelet szerint történik. A jelentkezési folyamatok szempontjából érdekességként említendő a **rendvédelmi szervező** képzési és kimeneti követelményei. A rendvédelmi szervező képzésre a foglalkoztatási viszony megléte mellett feltétel a bármely képzési területen alapképzésben szerzett oklevél, az egészségügyi, pszichológiai, fizikai alkalmasság, a bejegyzés-mentes erkölcsi bizonyítvány, az országos rendőrfőkapitány támogató nyilatkozata, a rendészeti alapkiképzés végrehajtásának igazolása, a kifogástalan életvitel. A felsoroltak között megjelenő alapkiképzés hossza kétszer két hét, amit a ROKK Rendőrképző Akadémia Adyligeti Járőrképző Tagozata hajt végre (URL193).

Iskolarendszerű tiszthelyettes képzés	Iskolarendszeren kívüli tiszthelyettes képzés	NKE RTK képzései
Papíralapú jelentkezés	Papíralapú vagy elektronikus (közösségi média) jelentkezés	E-felvételi rendszer
<p>Jelentkezési lap és mellékletei:</p> <ul style="list-style-type: none"> • képzések elvégzéséről szóló igazolások, • hatósági erkölcsi bizonyítvány, • háziorvosi igazolás. 		<p>Jelentkezéshez kötelezően benyújtandó dokumentumok:</p> <ul style="list-style-type: none"> • a felvételi eljárás kiegészítő díjának igazolása, • a pontszámításhoz beküldendő dokumentumok (középszolai bizonyítvány, felsőfokú tanulmányok igazolása), • a többletpontokat igazoló dokumentumok (nyelvtudást, tanulmányi és művészeti versenyeredményt, felsőoktatási szakképzést, szakképesítést, sporteredményt, hátrányos helyzetet, fogyatékossgot és gyermekgondozást igazoló), • egyetem által meghatározott további speciális dokumentumok.
<ul style="list-style-type: none"> • Többletpontszámot és a mentességeket igazoló dokumentumok fénymásolata • Szolgálati időről és a szolgálati érdek szerinti szolgálatellátási helyről szóló nyilatkozat • Esszé jellegű önéletrajz 	<ul style="list-style-type: none"> • Fényképes önéletrajz 	

2. számú táblázat: *A rendőri pályára történő jelentkezés módja és a jelentkezés során csatolandó dokumentumok összegzése.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A rendőri pályára történő jelentkezés módja az adott toborzási rendszer modernitását, a jelentkezés során csatolandó dokumentumok pedig a kiválasztási szempontok sarkalatos pontjait mutatják meg, illetve utalnak a forrásgazdálkodás jellegére is. Az igazoló dokumentumokat egy rendszer egyfelől az alapfeltételek megvalósulásának értékelésére használhatja, másfelől pedig arra, hogy a feltételek teljesülését ne a saját maga által alkalmazott módszerek révén vizsgálja, ezáltal csökkentse az adminisztrációra, a humán erőforrásra és a gazdálkodásra háruló terheket. A dolgozat későbbi szakaszában, a külföldi gyakorlatok kapcsán látható lesz, hogy ennek a rendőrök kiválasztásában kulcsfeltételként megjelenő fizikai teljesítmény kapcsán is lehet relevanciája.

A **rendőrök kiválaszthatósága** alatt a **szolgálati viszony létesítésének feltételei és kizáró okai** értendők, amit az előbbi esetében a Hszt. 33.§-a, utóbbinál pedig a 41.§ szabályoz. Ehhez képest a rendvédelmi oktatási intézmények eltérő jelentkezési feltételeket is megszabhatnak, ezeket a következő oldalon található táblázatban, a képesítési követelményekkel együtt rendszerezve foglalom össze.

A **kiválaszthatósági feltételekkel** kapcsolatban megjegyzendő, hogy György & Hazafi (2013, 65-66.) publikációja szerint a közszolgálati személyzeti kategóriák **vonatkozásában a magyar szabályozás több ponton mutat egyezést az egyes EU-országok gyakorlatával**. Azonos feltételnek tekinthető a személyi követelmények között megjelenő cselekvőképesség, az állampolgárság, a korhatár, az iskolai végzettség, valamint az egészségi, fizikai és pszichikai alkalmassági kritériumok. Emellett a közszolgálati dolgozókkal szemben elvárás a büntetlen előélet és a kifogástalan életvitel, valamint az adott ország hivatalos nyelvének ismerete is. Az állampolgársági követelményekkel kapcsolatban kiemelendő, hogy az *Európai Unió működéséről szóló szerződés 45. cikke* alapján az EU-ban a tagállamok állampolgárai szabadon vállalhatnak munkát egy másik tagállam területén, azonban olyan közszolgálati beosztások tekintetében, amelyek a közhatalom gyakorlásához kapcsolódnak, vagy nemzetbiztonsági érdekből, a közszolgálati beosztást a tagállamok jogosultak a saját állampolgáraiknak fenntartani. Ez alapján Magyarországon a külföldi állampolgárok nem lehetnek rendőrök. Az alkalmazás különös feltételei közé sorolhatók az egy adott munkakörhöz szükséges képzettség, szakmai gyakorlat, esetleg speciális tudás megléte vagy kötelezettség teljesítése, amelyeket a nemzeti jogszabályok, az alkalmazó alapidokumentuma vagy a munkáltatói jogkör gyakorlója határoznak meg.

Szolgálati viszony létesítésének feltételei (Hszt. 33. § (1))	Jelentkezési feltételek az iskolarendszerű képzésekre	Jelentkezési feltételek az iskolarendszeren kívüli, tíz hónapos közbiztonsági és határrendészeti járőrképzésre	Jelentkezési feltételek polgári pályázóknak a Nemzeti Közszolgálati Egyetem nappali munkarendes rendészeti képzéseire
(Önként jelentkező) cselekvőképes magyar állampolgár Állandó belföldi lakóhely			
18. életév betöltése, de a hivatásos szolgálat rá irányadó felső korhatáránál legalább tíz évvel kevesebb (jelenleg 55 év).			Legalább 18. életév betöltése, de a felvétel évében 25. életév be nem töltése.
Megfelelő iskolai végzettség: felsőfokú szakképzettséggel vagy szakképzettséggel.	<p>Érettségi vizsga, ezen kívül az egy tanéves képzésben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendészeti ügyintéző szakképesítés, • Rendészeti és közszolgálati ismeretek ágazati szakmai érettségi, <p>a másfél tanéves képzésben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fegyveres szervek és vagyonvédelmi ismeretek tantárgy tanulása és rendészet ismeretek szakmai érettségi vizsga vagy • Közszolgálati ügykezelő szakképesítés és rendészeti és közszolgálati ismeretek ágazati szakmai érettségi. 	Érettségi vizsga	Érettségi vizsga: a felvételi tantárgyak közül (belügyi rendészeti ismeretek, katonai alapismeretek, magyar nyelv és irodalom, matematika, történelem, egy ágazati szakmai érettségi vizsgatárgy, egy szakmai előkészítő vizsgatárgy) legalább egyet emelt szinten kell teljesíteni (Felvi.hu).

Alkalmasság egészségi, pszichikai és fizikai szempontból.

Kifogástalan életvitel, ennek a szolgálati viszony létesítését megelőzően, valamint a szolgálati viszony fennállása alatti ellenőrzéshez való írásbeli hozzájárulás

Egyes alapvető jogok törvény szerinti korlátozásának tudomásulvétele.

Amennyiben hivatásos állományba kerül.

A megbízhatósági vizsgálattal történő ellenőrzés tudomásulvétele.

Nem áll fenn szolgálati viszony létesítését kizáró körülmény (összeférhetetlenség, például politikai tevékenység folytatása, gazdasági érdekeltségek)

Hozzájárul személyes adatainak kezeléséhez.

Vállalja a hivatásos szolgálatot, a képzési követelmények teljesítését, valamint azt, hogy a jelentkezés helyétől eltérően másik intézménybe irányítják.

A tisztjelölti szolgálati viszony létesítésének és fenntartásának vállalása az alapképzés idejére.

3. számú táblázat: *A hazai rendőrség jelentkezési feltételeinek összefoglalása (URL170; ULRI174; ULRI175; URL176).* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

II.4. A magyar rendőrség régi alkalmasságvizsgálati rendszere

A **munkaalkalmasságról** Kovács (2013, 37.) Csirszkát (1985) idézve azt írta, hogy az a munkapszichológia szempontjából a munka és a személyiség közötti szinkron, ami lehetőséget ad a **beválásra**, illetve azt valószínűsíti. A munka szemszögéből egy olyan egyoldalú viszonyulás, amely különböző, helyesnek vélt kritériumok alapján az embert nem megfelelőnek vagy megfelelőnek értékeli. Juhász (2006a; 23.) szintén Csirszka (1985) megállapításait felhasználva az **alkalmasság szintjeit** a következő módon foglalta össze. Az **abszolút alkalmasság** ritkán valósul meg, és csak akkor használható, ha a jelentkező minden munkafeltételnek teljes mértékben megfelel. **Kiváló alkalmasságról** akkor van szó, ha a szükséges kritériumok mellett a jelölt rendelkezik egyéb pozitív adottságokkal. Az **átlagos alkalmasság** a szükséges kritériumoknak való megfelelést jelenti. **Gyenge**, ha a pályázó az alapvető kritériumoknak megfelel, de csak szükségből alkalmazzák. Önmagában a munkakör betöltése nem egyenlő az alkalmassággal, de az utóbbiból sem következik egyértelműen a beválás. Klein & Klein (2012, 138.) az **alkalmasságvizsgálatokkal** kapcsolatban azt állapította meg, hogy a versenyszférában a legmegfelelőbb jelölt megtalálására alkalmazzák, a gazdasági társaság hatékonyságának és a profitnak a növelésére. A közszolgálati szervek esetében a hatékonyság nem mérhető anyagi haszonnal, az ott alkalmazott eljárások történeti kialakulásában a szervezetek magas létszámának jelentősége volt, azonban idehaza a versenyszférától eltérően a modern módszereket kevésbé használják. Habár az alkalmazásuk kevésbé volt elterjedt, a közszolgálati szervek alkalmasságvizsgálatának fejlesztési lehetőségeivel, az ebben rejlő előnyökkel az idevonatkozó szakirodalom már a műüket megelőzően foglalkozott. Példaként említhetők a szerződéses katonák alkalmasságvizsgálatával (József, 2003) vagy az értékelő központok alkalmazási lehetőségével foglalkozó doktori disszertációk (Tarnóczy, 2007). Később az alkalmasság katonai aspektusát Papula (2013) a pályaválasztás, Bali (2017) pedig a helikoptervezetők kiválasztása kapcsán tárgyalta. A közszolgálat többi szegmensében kiemelhető Szabó (2008), Szabó (2009) vagy Révai (2010) egészségügyi alkalmasságvizsgálatokkal foglalkozó, illetve Zalai (2012) humán erőforrás-gazdálkodáshoz kötődő disszertációja.

Kutatásom döntő részében a **rendőrség által alkalmazott alkalmasságvizsgálatokat** az 57/2009. (X. 30.) IRM-ÖM-PTNM együttes rendelet határozta meg, amelyhez a következő jogszabályok kapcsolódtak. A Belügyminiszter irányítása alá tartozó rendvédelmi szervek munkavédelmi feladatait, valamint foglalkozás-egészségügyi tevékenysége ellátásának

szabályait a 70/2011. (XII. 30.) BM rendelet állapítja meg. Az alkalmasságvizsgálatok kapcsán a humánigazgatási szolgálat feladatairól a belügyminiszter irányítása alatt álló rendvédelmi feladatokat ellátó szerveknél a hivatásos szolgálati beosztásokról és a betöltésükhöz szükséges követelményekről szóló 30/2015. (VI. 16.) BM rendelet tartalmaz előírásokat. Ez alapján vizsgálják az alkalmassági feltételek meglétét, illetve kezdeményezik a kifogástalan életvitel, vagy a nemzetbiztonsági ellenőrzést. A rendőrségi toborzás rendjéről szóló 36/2019. (X. 14.) ORFK utasítás meghatározza az ORFK szerepét az alkalmasságvizsgálatok rendjének lefolytatásában, végrehajtásában, valamint azok koordinálásában, a területi szervek feladatait, így az oktatási intézményekbe, valamint az iskolarendszeren kívüli képzésekre jelentkezők vizsgálatát. A fizikai alkalmasság ellenőrzéséről a 43/2010. (OT 24.) ORFK utasítás a felmérés és az ezzel összefüggő feladatok végrehajtásáról, a minősítésekről, a távolmaradásról, valamint az adatok kezeléséről tartalmazott rendelkezéseket.

Az egészségi és szellemi megfelelés ellenőrzését az 57/2009. (X.30.) IRM-ÖM-PTNM együttes rendelet alapján a lakó- és tartózkodási helyhez tartozó megyei rendőr-főkapitányság egészségügyi és pszichológiai szolgálata a szakirányító szerv által kidolgozott és a BM jóváhagyásával készült protokoll szerint végezte. A rendelet az egyes vizsgálatok tekintetében definiálta az alkalmasság fogalmát. Az alkalmasságvizsgálatokat a képzésre való bekerülés, valamint a hivatásos állományba történő kinevezés előtt egyaránt lefolytatták. Ennek során alkalmas, ideiglenesen alkalmatlan vagy alkalmatlan minősítést lehetett használni, az egészségügyi vizsgálatok tekintetében egyéni elbírálásra is lehetőség volt. A rendészeti oktatási intézménybe jelentkezőknek csak alkalmas vagy alkalmatlan minősítés volt adható. A nem alkalmas minősítés felülvizsgálatát a másodfokú eljárás biztosította. Az 57/2009. (X. 30.) IRM-ÖM-PTNM hatálya alatt zajló, a 2020/2021. tanévben indult **iskolarendszerű szakképzések** felvételi követelményekről és eljárási rendről szóló tájékoztatói a **leggyakoribb alkalmatlanságot jelentő okok** közé a következőket sorolták. A **pszichológiai jelenségek** esetében a pszichés egyensúlyvesztések és funkciózavarok, a különböző devianciák, a meghatározott személyiségjegyek és személyiségvonások nem megfelelő szintje. Az intelligenciateszten az elvártnál alacsonyabb teljesítmény, az alacsony szintű figyelem és kommunikációs képességek, a kapcsolatteremtési problémák, a különböző beszédhibák, a részképesség-zavarok, mint diszlexia, diszgráfia, számolászavar, illetve a tanulási zavar és nehézség, valamint a nem megfelelő szintű pályamotiváció. Az **egészségi alkalmatlanság** körébe a következők tartoztak. A nőknél 160, férfiak esetében 165 cm-nél alacsonyabb testmagasság, a krónikus belgyógyászati megbetegedések, az allergia közepesen súlyos és súlyos formái, az emésztőrendszer veleszületett anomáliái (lásd gluténérzékenység vagy

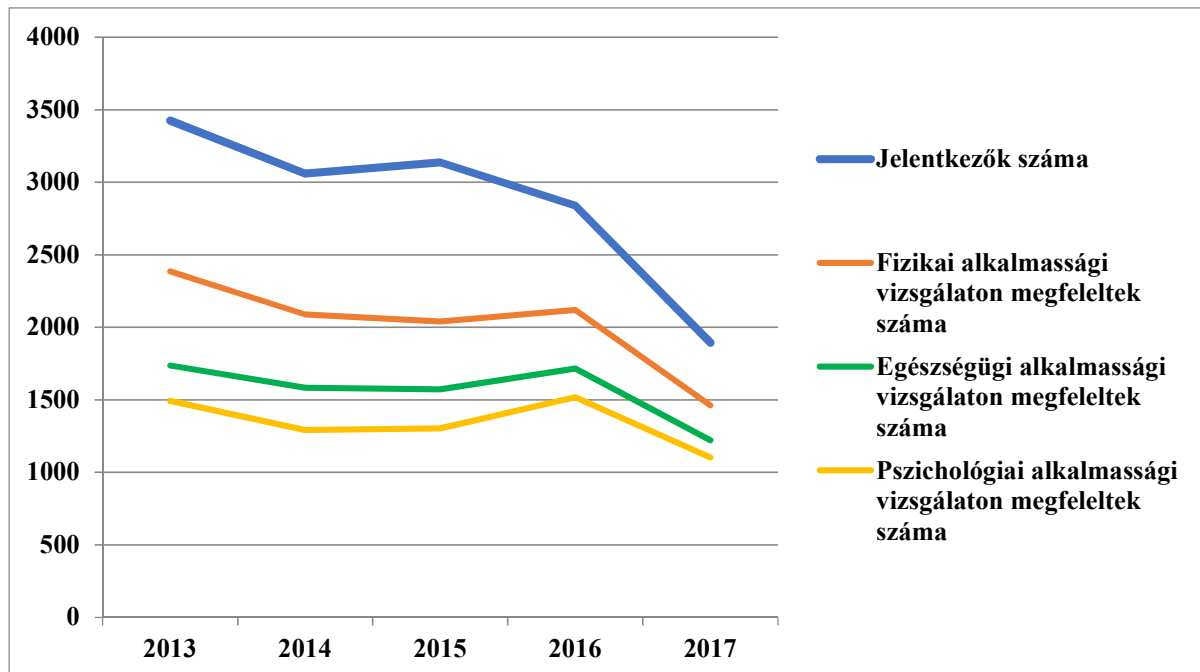
laktóztolerancia), az elülső fogak hiánya és szuvasodása, az érzékszervi fogyatékoság, mint a halláscsökkenés, a hallószervek krónikus gyulladása, a látáscsökkenés, a színvaktság és a színtévesztés. Korábbi, valamint a jelentkezés idején is fennálló eszméletvesztéssel járó betegségek, az öngyilkossági kísérlet, alkohol-, drog- és gyógyszerfogyasztás, a depressziós és szorongásos kórképek, a csonttörések maradandó elváltozásai, a beszéd kifejező és megértési zavara, diszlexia, az írás- és számolási zavar (URL174; URL175; URL176).

A **fizikai alkalmasságvizsgálatok** során végrehajtandó mozgásformákat az 57/2009. (X. 30.) IRM-ÖM-PTNM együttes rendelet a következők szerint írta elő: mellső fekvőtámaszban karhajlítás-nyújtás, hajlított karú függés, fekve nyomás, 4x10 méteres ingafutás, helyből távolugrás, hanyatt fekvésből felülés, 2000 méter síkfutás. Az ellenőrzés során a legutóbbi gyakorlat mellett további négy, egyénileg választott elemet kellett végrehajtani. A feladatok akkor minősültek teljesítettnek, ha azokon a vizsgált személy legalább egy pontot elért. Az egyes gyakorlatokért legfeljebb 25, az öt végrehajtásáért összesen 125 pont volt adható. A rendelet a vizsgálaton részt vevőket korcsoportokra (I-es 29 éves korig, II-es 30–35, III-as 36–40, IV-es 41–55 életév között), illetve beosztásnak megfelelően alkalmassági kategóriákba sorolta. A minősítési rendszer két részből állt: fizikailag alkalmas vagy alkalmatlan. Utóbbira akkor került sor, ha a vizsgálaton részt vevő a rá irányadó korcsoport és beosztási kategória szerint nem megfelelő minősítést szerzett. A fizikailag alkalmas minősítés a gyakorlatokból szerzett pontok mennyisége alapján lehetett megfelelő, jó és kiváló szintű.

A rendszerbe kerülők vizsgálatát az **iskolarendszeren kívüli képzések** esetében a megyei rendőr-főkapitányság, az **iskolarendszerű tiszti és tiszthelyettesi képzésekre** felvételizőként az oktatási intézmény testnevelési vagy sportszakmai végzettséggel rendelkező munkatársa hajtotta végre. Az alkalmasságvizsgálaton való részvételhez a megfelelő egészségi állapotot igazoló háziorvosi igazolást kellett bemutatni (URL174; URL175; URL176).

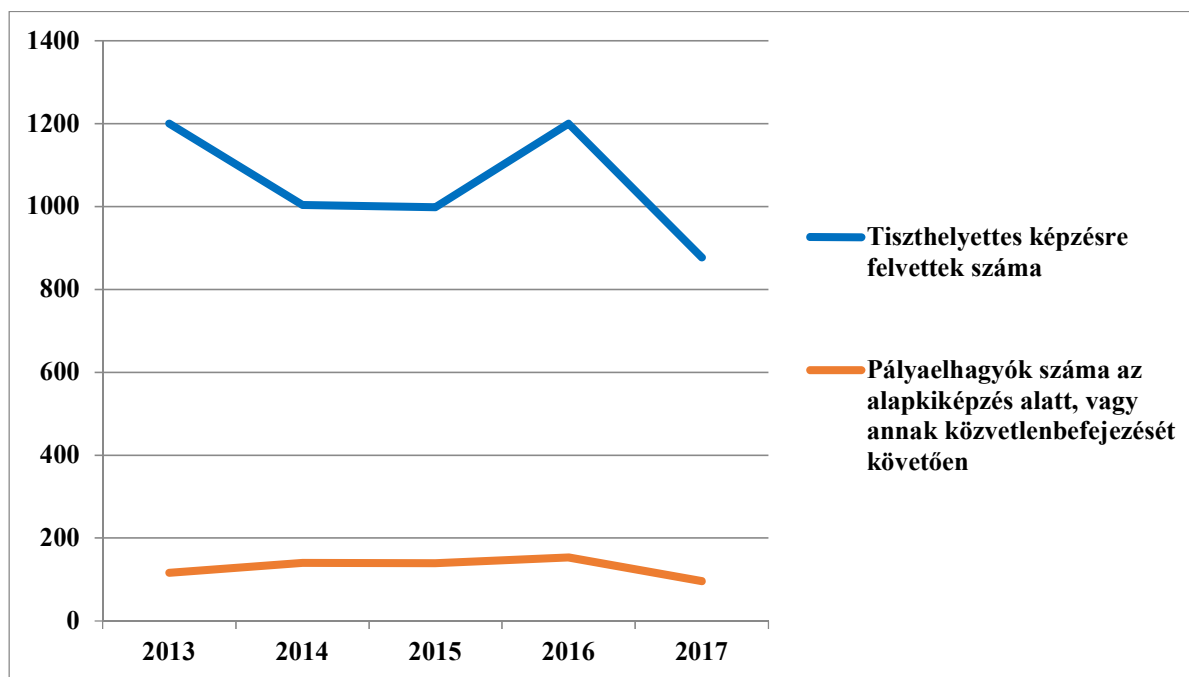
Az ORFK adatszolgáltatása alapján a **tiszthelyettes képzésekre jelentkezett** személyek közül a **fizikai alkalmasságvizsgálaton** 2013-ban körülbelül 70%, 2014-ben 68%, 2015-ben 65%, 2016-ban 74%, míg 2017-ben a 77% felelt meg. Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatokon** a képzésre jelentkezők számához képest 2013-ban hozzávetőlegesen 50%, 2014-ben 52%, 2015-ben szintén 50%, 2016-ban 60%, valamint 2017-ben 64% kapott alkalmas minősítést. Malét-Szabó & Takács-Fehér (2021, 1400.) megállapításai szerint 2018-ban az egészségügyileg alkalmatlan minősítés okai között 30%-ban a látászavar állt. A **pszichikai alkalmasságvizsgálaton** a jelentkezők számához viszonyítva 2013-ban 43%, 2014-ben 42%, 2015-ben 41%, 2016-ban 53%, továbbá 2017-ben 58% felelt meg. Összeségében a

fizikai alkalmasságvizsgálaton a jelentkezők kétharmada, a vizsgálatok végén hozzávetőlegesen a fele tudott alkalmas minősítést szerezni.



4. számú diagram: *A tiszthelyettes képzésre jelentkezők alkalmasságvizsgálatokon való megfelelési aránya 2013–2017 között az ORFK adatszolgáltatása alapján. Forrás: A szerző saját szerkesztése.*

Ismert és gyakori probléma, hogy az alkalmasnak minősített, tiszthelyettes képzésre bekerült személyek rövid időn belül, jellemzően már az alapkiképzések ideje alatt, valamint annak közvetlen befejezését követően elhagyják a pályát. Az ORFK adatszolgáltatása szerint 2013-ban körülbelül 10% (116 fő), 2014-ben és 2015-ben 14% (140 fő és 139 fő), 2016-ban 13% (153 fő), míg 2017-ben 9% (96 fő) morzsolódott le. A saját elhatározáson alapuló **pályaelhagyás** gyakori okai között családi és anyagi okok, jobb belföldi vagy külföldi munkalehetőség, a nem megfelelő elhelyezési körülmények, valamint az erős fizikai terhelés álltak. A pályaelhagyás jogcímei között a szerződészegés, így a tanulmányi kötelezettségek nem teljesítése vagy a gépjárművezetői engedély hiánya, a képzés elvégzését követően a próbaidő alatt indoklás nélküli hivatásos jogviszony megszüntetése szerepelt. A 2016–2018 között zajlott határvadászképzésekkel a politika és a média foglalkozott. Egy 2017-ben megjelent publikáció arról számolt be, hogy a pályázók közül 2 244-en kaptak alkalmatlan minősítést, a felkészítést 1 422-en kezdték meg, amit 290-en nem fejeztek be (Serdült, 2017).



5. számú diagram: A tiszthelyettes képzésre jelentkezők pályaelhagyási jellemzői 2013–2017 között az ORFK adatszolgáltatása alapján. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Erdős, Magasvári & Szabó (2019, 97–100.) a rendészeti felsőoktatásba bekerülő új generációról szóló cikkükben elemezték az **NKE RTK-ra felvételizők alkalmasságának** statisztikai adatait. Az NKE RTK (hivatásos és polgári) szakok iránt az elmúlt években tapasztalt magas érdeklődés ellenére a jelentkezőknek átlagosan harmada **nem jelent meg** az alkalmasságvizsgálatokon. A pályázók az eljárás egy-egy szakaszában vettek részt, aztán érdeklődésvesztés miatt nem folytatták tovább a kiválasztást. A **fizikai alkalmasságvizsgálaton** 2016-ban 31%, 2017-ben hozzávetőlegesen 24%, 2018-ban 43%, az **egészségügyi és pszichológiai szűrésen** 2016-ban 24%, 2017-ben 21%, 2018-ban 19% végzett alkalmatlan minősítéssel. Malét-Szabó & Takács-Fehér (2021, 1400.) szerint az egészségügyi alkalmatlanság okáért 2018-ban 42%-ban a látászavar volt a felelős. Az **orientációs elbeszélgetésen** jellemzően mindenki megfelelt, az alkalmatlanok aránya elenyésző, 1% vagy az alatti. Az NKE RTK felvételi oldala szerint 2019-ben a jelentkezők 26%-a felelt meg a teljes eljárásón (URL119). **Korai pályaelhagyás** (már az alapkiképzés első öt hetében) 2016 és 2017-ben a felvettek 16%-át jellemezte. Ennek háttérében a hivatási kötelezettségek elutasítása, a nem átgondolt jelentkezés, alkalmassági és felkészültségi korlátok felismerése, a sérülésekből vagy betegségekből származó alkalmatlanság, illetve egyéb olyan körülmények álltak, amelyek a jogviszony megszűntetéséhez vezettek.

II.5. A magyar rendőrség új alkalmasságvizsgálati rendszere

A korábbi alkalmasságvizsgálati rendszer átalakulását több folyamat befolyásolta. Malét-Szabó & Takács-Fehér (2021, 1388–1389.; 1392.) megállapításai szerint az új rendszer kialakításához a szakmai tapasztalatok, a beosztásokkal kapcsolatos változó elvárások, „*a rendvédelmi szervekhez jelentkező fiatalok motivációi, képességei és kompetenciái*”, valamint a belügyminiszter feladatmeghatározása vezetett. A korábbi rendszer alkalmasságvizsgálatai a pályázók alkalmatlanságára és az alapvető teljesítménymutatókra fókuszáltak, az eredményeket a beválás becslésére nem használták. A 2021-ben hatályba lépett **45/2020 (XII. 16.) BM rendelet** bevezette a belügyi rendvédelmi szervek hivatásos állományának és a rendvédelmi igazgatási alkalmazotti jogviszonyban állók **Kétlépcsős, Integrált Alkalmasságvizsgálati Rendszerét** (KLIR-rendszer), meghatározta a **kompetenciák** (alap, irányítói és vezetői kompetenciák) és a **kompetenciavizsgálat** fogalmát, a szolgálat ellátásához szükséges **minimumfeltételeket**, valamint az egyes **kategóriafeltételeket**. A kompetenciák megjelentek a Hszt. egyes rendelkezéseiben, így a vezetői kinevezésnél, a [pszichológiai alkalmasságnál](#), illetve az előmenetelnél. Hatályba lépett a belügyminiszter irányítása alá tartozó rendvédelmi feladatokat ellátó szerveknél foglalkoztatott hivatásos szolgálati jogviszonyban állók és rendvédelmi igazgatási alkalmazottak egészségügyi és pszichológiai ellátással összefüggő kérdéseiről szóló **2/2021. (I. 14.) BM rendelet**, valamint a rendőrség állományának alkalmasságvizsgálatáról szóló **35/2020. (XII. 23.) ORFK utasítás**, ami a rendőrség fizikai és egészségügyi alkalmasságvizsgálatának új szakmai protokolljait tartalmazza.

A 45/2020. (XII. 16.) BM rendelet az alkalmasságvizsgálatok típusait a betöltött vagy a betöltésre kerülő szolgálati beosztáshoz igazítja, az alkalmassági kategóriák úgy módosulnak, hogy az egyes pozícióknak milyen az egészségi, a fizikai és a pszichikai megterhelése. A kétlépcsős alkalmasságvizsgálatok végrehajtását a **Komplex Kompetencia Alapú Kiválasztási és Képzési Rendszer (KOMP-rendszer)** informatikai keretrendszer támogatja, amely lehetőséget ad a pszichológiai kompetenciák mérésére szolgáló tesztrendszereknek a tesztek felvételére és kiértékelésére, a vélemények, jelentések és elemzések elkészítésére.

Az új rendszer számtalan változást hozott, azonban a bemutatás során csak a **hivatásos állományba kinevezést megelőző**, valamint a **rendvédelmi oktatási intézménybe felvételizők** alkalmasságvizsgálatára koncentrálok. A **hivatásos állományba kinevezést megelőző** alkalmasságvizsgálat a hivatásos állományba jelentkezők megfelelőségét ellenőrzi a tervezett szolgálati beosztáshoz kapcsolódó követelmények alapján, emellett javaslatot tesz valamely szakterületi beosztás ellátására és a fejlesztendő kompetenciákra. A hivatásos

állományba kinevezést megelőző vizsgálatokra külön rendelkezések vonatkoznak. **Alkalmasság- és illeszkedésvizsgálat** útján ellenőrzik az egészségi, pszichológiai és fizikai minimumfeltételek, illetve a tervezett szolgálati beosztáshoz tartozó kategóriafeltételek meglétét. Az **alkalmasságvizsgálatot** a rendvédelmi szerv a szakmai képzést megelőzően végzi, ahol a minősítés alkalmas vagy alkalmatlan lehet. Meghatározásra kerülnek azok az alkalmasságvizsgálati kategóriák, amelyekre a jelentkező alkalmassága fennáll. Alkalmatlanság esetén a vizsgálat leghamarabb hat hónapon, legkésőbb egy éven belül ismételtető meg. Az **illeszkedésvizsgálat** egy pontszámban kifejezett döntés-előkészítő eljárás, ahol a kompetencia- és a fizikai alkalmasságvizsgálat alapján a jelöltek között sorrendet állítanak.

A **rendvédelmi oktatási intézménybe felvételizők** alkalmasságvizsgálatának célja, hogy megvizsgálja a felvétel kritériumaként meghatározott egészségi, pszichológiai és fizikai megfelelést, valamint a hivatásos állományba vételre alkalmasság lehetőségét. Az **egészségi kizáró** okok 20 főcsoportba rendezve a rendelet mellékletében található. A korábbi szabályozáshoz képest az **egészségügyi minimumfeltételek**, figyelemmel a betegségek kezelhetőségére, valamint az orvosi tudományok fejlődésére, több tekintetben is **enyhültek**, például a látás, a légzőszervi vagy a szív- és érrendszeri feltételek esetében. A **pszichológiai képzési minimum feltételek** (a személyiség egésze, kognitív képességek, társas készségek, társadalmi normáknak való megfelelés) a fejleszthetőségre, az elengedhetetlenül szükséges képességek és készségek megjelenítésére irányulnak (Malét-Szabó & Takács-Fehér, 2021, 1399–1400.). A **fizikai képzési minimumfeltételek** teljesülését három gyakorlat alapján vizsgálják, nemek szerint meghatározva és pontrendszerben értékelve, amivel rangsor állítható. A minimumpontszám a nőknél 80, férfiaknál 100. A végrehajtandó gyakorlatok közé tartozik az állóképességet mérő, időre végrehajtandó 20 méteres **ingafutás**, ahol férfiaknak 46, nőknek 29 szakaszt kell végrehajtani. A második feladat az egy percen keresztül folyamatosan végzendő **zsámoly feletti átugrás**, hason fekvésbe érkezéssel, ami az alsó végtag erő-állóképességét, valamint a dinamikus láb erejét méri. Ebből a férfiaknak 14, a nőknek 12 érkezést kell végrehajtani. Az utolsó gyakorlat a **medicinlabda falra dobása**, ami a kar és a törzs erő-állóképességét méri. Ennek során egy percig folyamatosan a nők 3, a férfiak 5 kg-os labdával dolgoznak. A férfiaknak és a nőknek egyaránt 33 darabot kell minimum feltételként teljesíteni. A vizsgálatok fizikai, egészségi és pszichológiai alkalmasságvizsgálat sorrendben zajlanak, amelyeknek a végrehajtását a rendvédelmi oktatási intézmény rendeli el. A részvételhez az egészségügyi alkalmasságvizsgálati és háziiorvosi kérdőív kitöltése, valamint háziiorvosi igazolás szükséges. Az **egészségi és pszichológiai vizsgálatokat első fokon a**

jelentkező lakó- és tartózkodási helye alapján a rendőrség területileg illetékes, míg másodfokon a központi szerv egészségügyi szolgálatának orvosa, illetve pszichológusa végzi. A fizikai alkalmasságvizsgálatot a rendvédelmi oktatási intézmény által foglalkoztatott sportszakember hajtja végre. Az eljárás során a minősítés lehet alkalmas vagy alkalmatlan. Sikeres vizsgálatok esetén a rendvédelmi oktatási intézmény **komplex igazolást** ad a jelentkező alkalmasságáról. Sikertelenség esetén benyújtott fellebbezéskor a másodfokon eljáró szerv az írásos anyagok, illetve szükség szerint kiegészítő vizsgálatok alapján dönt. Amennyiben a jelentkező a **minimum feltételeknek megfelel, illeszkedésvizsgálatra** kerül sor. Ez egy két részből álló, sorrendállító és pontszámokban kifejtett döntés-előkészítő folyamat, amely egyfelől kompetenciavizsgálatból, másfelől pedig egy fizikai szintfelmérésből áll (az alkalmasságvizsgálat eredményét meghatározó pontszám alapján állapítják meg). A felvételt követően erre alapozva alakítják ki a **pszichológiai és a fizikai kompetenciafejlesztési tervet**, ami lehetővé teszi, hogy a jelölt megfeleljen a rendvédelmi szerv által támasztott feltételeknek. Az egységes **közszolgálati alapkompenciák** közé **kilenc egyéni kompetencia** (érzelmi intelligencia, pszichés terhelhetőség, felelősségvállalás, döntésképeség, problémamegoldó készség, hatékony munkavégzés, határozottság és magabiztosság, önállóság, szabálykövetés és fegyelmezettség) sorolható. Emellett három társas **alapkompencia**: a kommunikációs készség, a konfliktuskezelés és az együttműködés tartozik.

II.6. A magyar rendőrök kiválasztásának megjelenése a hazai közösségi médiában

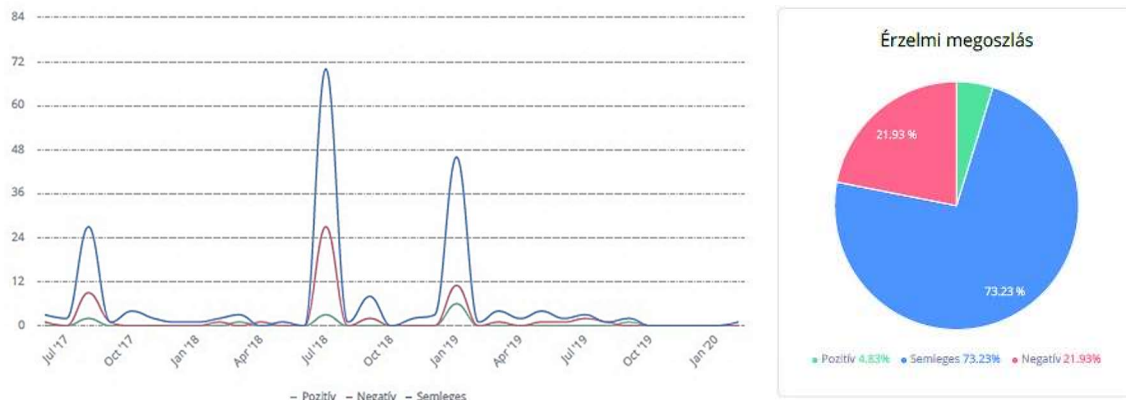
A kutatási adatokról a Rendőrségi Tanulmányokban publikáltam (Mogyoródi, 2020a) a következők szerint.

A bemutatás alatt a különböző szám adatok megjelenítésénél többségben kerekített értéket, például a 17 899 helyett 18 000-t fogok megadni. Ennek oka kettős. Egyfelől a szöveg közé beszúrt grafikonok ilyen nagyságrendben elemeznek, másfelől az egzakt szám adatok hozzáadott értéket nem minden esetben képviselnek.

A keresőszavakhoz tartozó tartalmakat a Sentione kiterjesztően jeleníti meg, azaz nem tesz különbséget a szinonimák között. Példaként említhető a **rendőr – rendőrség és a felvétel szavakkal történő keresés**, ahol a felvétel nem csak a humán erőforráshoz kapcsolódó tevékenységként jelenik meg, hanem tükrözi az egyes eseményekhez kapcsolódó fénykép- és videorögzítéseket is. Habár a program képes arra, hogy haladó kereséssel bizonyos tartalmakat kizárjon a keresési eredmények közül, ennek a kiszűrése túlzottan nagy idő- és energiabefektetést igényelne, emellett a kutatási cél elérésében sem jelentene valós segítséget, mert ahhoz elegendőnek tartom a viszonyító értékek meghatározását.

A vizsgálat alatt elsőként két általános kulcsszóval történő keresést végeztem el, ezek a **rendőr** és **rendőrség** szavak voltak. Ennek célja az volt, hogy a többi fogalommal végrehajtott kutatás eredmény-volumenéhez viszonyítási (összehasonlítási) alapot hozzak létre, illetve a program működését megismerjem. A kutatási időszakban a rendőr szó 1,8 milliószor, míg a rendőrség körülbelül 4 millió alkalommal jelent meg különböző internetes platformokon. A tartalmakat a Sentione 70%-ban semlegesnek, 10% alatti értékkel pozitívnak ítélte meg. A megjelenés dominánsan a Facebook közösségi oldalon történt. A gyakoriság tekintetében kiegyensúlyozottság észlelhető, amit egyetlen időszak, 2018 decembere tört meg kiugró értékekkel.

A **rendőr – rendőrség kiválasztás** kulcsszavas keresés elhanyagolható értéket mutatott, mindösszesen 589-et, amelyből a vélekedések 73 százaléka semleges, 22 százaléka negatív volt.



1. számú képpár: *Rendőrről, rendőrség kiválasztás megjelenési gyakoriságának (bal oldalon) és érzelmi megoszlásának (jobb oldalon) grafikonjai.* Forrás: Sentione.

Ebből jól észlelhető, hogy a tudományos és szakmai életben használt kiválasztás terminológia a vizsgált környezetben alig, kizárólag alkalmasszerűen jelenik meg.



1. számú kép: *Rendőrről, rendőrség kiválasztás eredmény összefoglalója.* Forrás: Sentione.

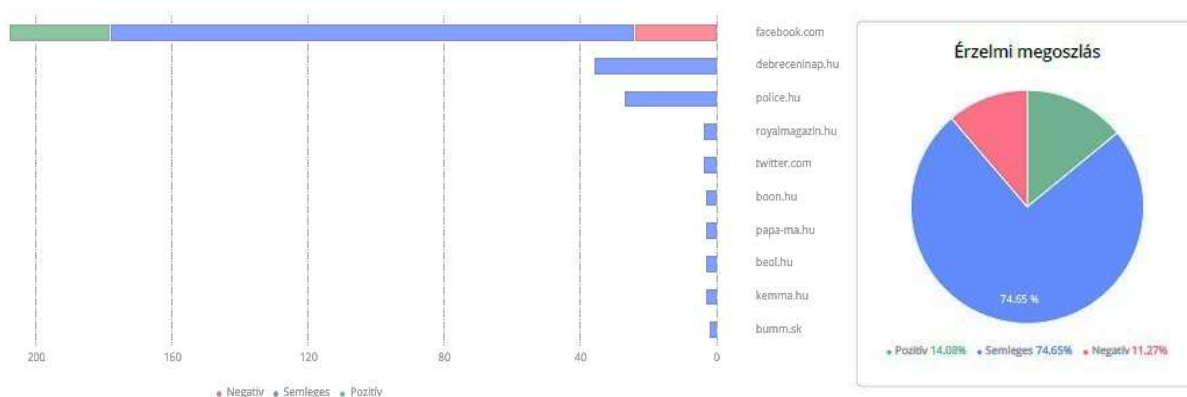
A témakör iránt magasabb érdeklődést, több társadalmi reakciót feltételeztem, mint ami az előbbieken kimutatható volt, így a keresést a köznyelvben ismertebb olyan fogalmakkal folytattam, mint a **toborzás** vagy a **felvétel (felvételi)**.

A **rendőr-rendőrség** és **felvétel-felvételi** kulcsszavakhoz 5 800 említés, míg a *rendőr-rendőrség és toborzás* szókapcsolatokra összesen 3 700 találat merült fel. Az elemzéshez kapcsolódó szófelhőben a szakmai életben használt fogalmak szélesebb körben jelentek meg. Az említések érzelmi megoszlása semleges értéken mozgott, a legtöbb megjelenést a hvg.hu produkálta.



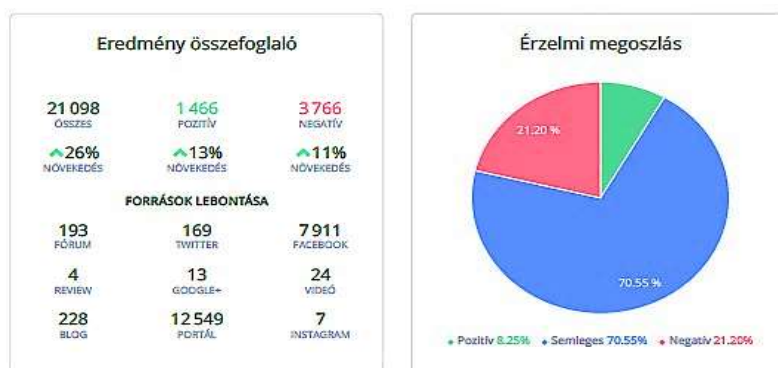
2. számú kép: Rendőr-rendőrség és toborzás eredmény összefoglalója. Forrás: Sentione.

A „Legyél Te is rendőr!” semleges tartalommal, főleg Facebook-on összesen 322 esetben jelent meg.



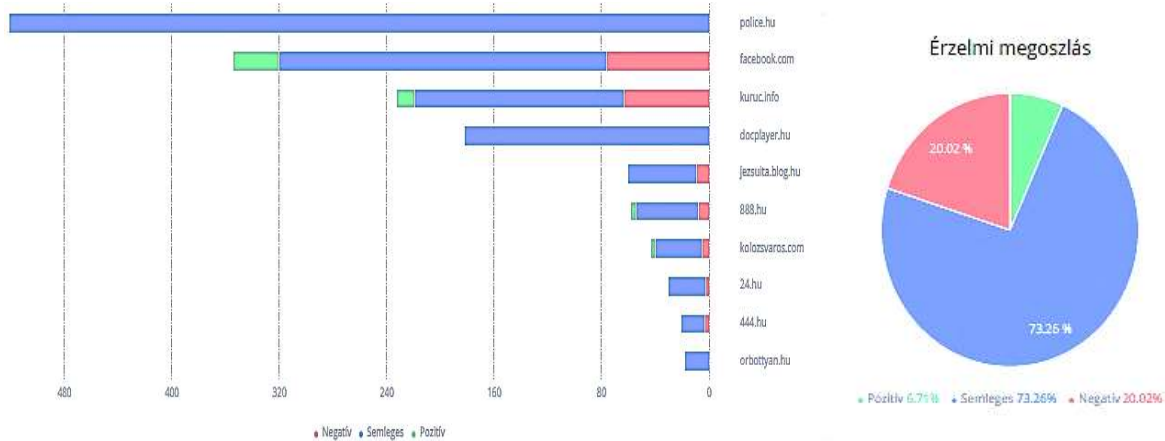
2. számú képpár: „Legyél Te is rendőr!” megjelenési forrásának és érzelmi megoszlásának grafikonjai. Forrás: Sentione.

A határvadászt 21 000-szer, a határvadász és jelentkezés – felvétel kulcsszavakat 972-szer említették.

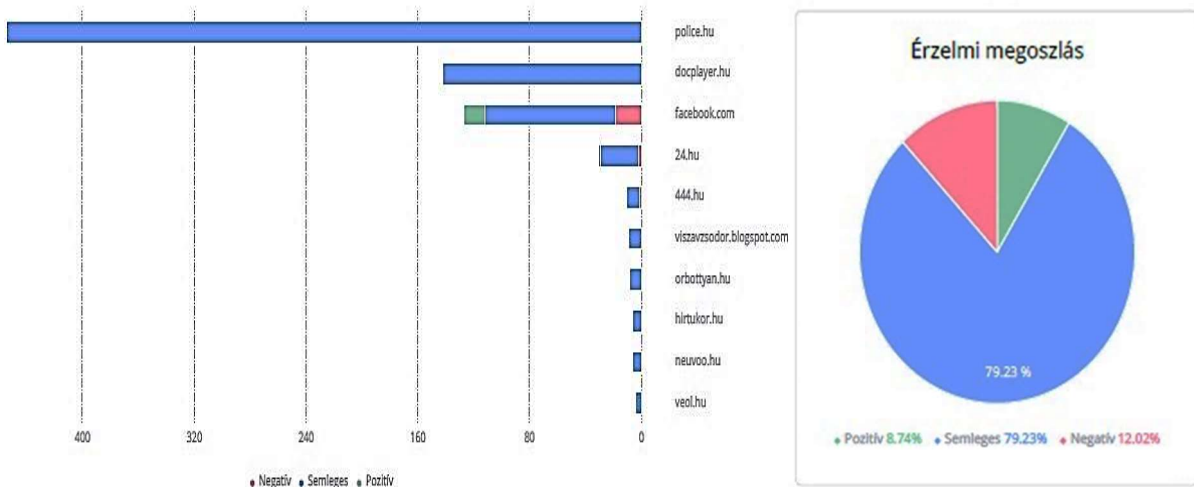


3. számú képpár: Határvadász kulcsszó eredmény összefoglalója (bal oldalon), illetve érzelmi megoszlása (jobb oldalon). Forrás: Sentione.

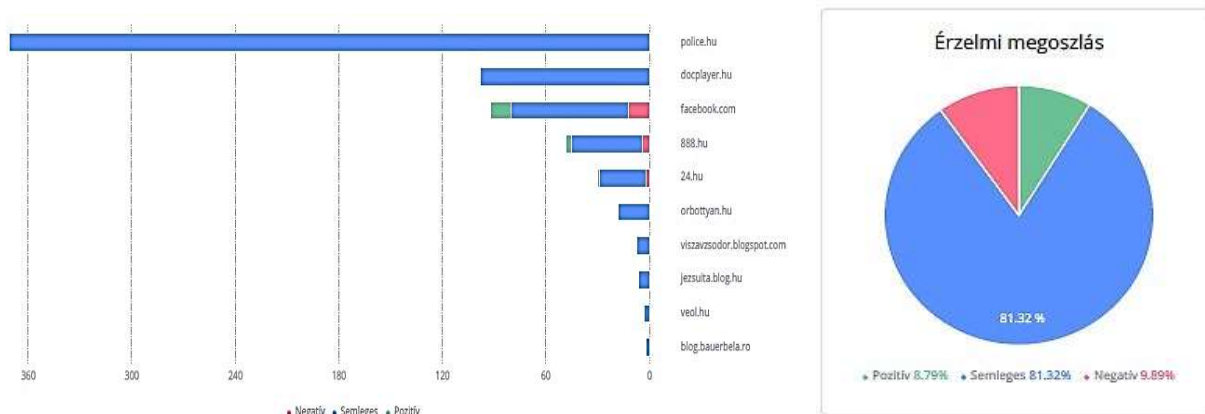
Az alkalmasság kérdésköréhez kapcsolódó fogalmak (alkalmasság – egészségügyi – fizikai – pszichológiai) alacsony említésszámot mutattak. A rendőrök alkalmasságával 1 600-szor foglalkoztak, a speciálisabb kategóriákkal jóval kevesebbszer (egészségügyi alkalmasság: 848, fizikai alkalmasság: 706, pszichológiai alkalmasság: 298). A pszichológiai alkalmasság fő forrása a Facebook, a többi jelentős részben semleges megítélés mellett a police.hu oldal.



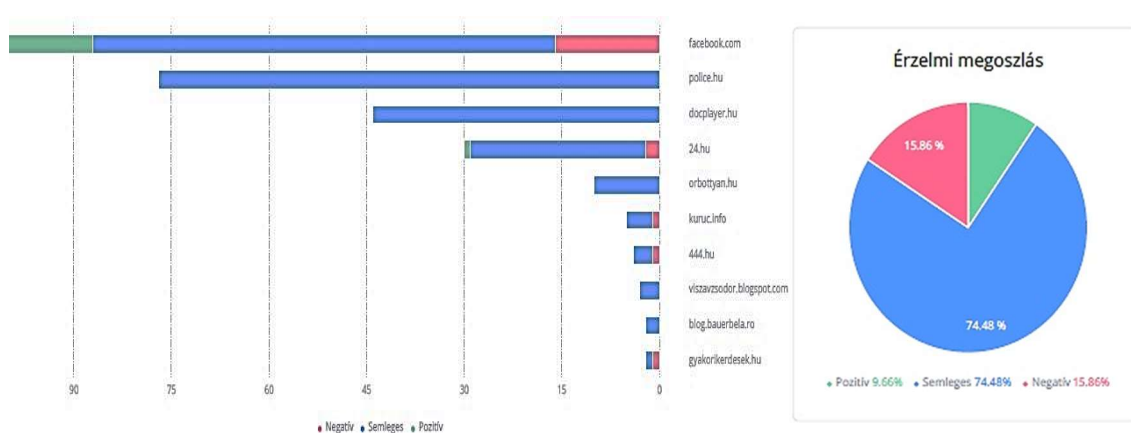
4. számú képpár: Rendőr – rendőrség és alkalmasság megjelenési forrásának (bal oldalon) és érzelmi megoszlásának grafikonjai (jobb oldalon). Forrás: Sentione.



5. számú képpár: Egészségügyi alkalmasság megjelenési forrásának (bal oldalon) és érzelmi megoszlásának (jobb oldalon) grafikonjai. Forrás: Sentione.



6. számú képpár: Fizikai alkalmasság megjelenési forrásának (bal oldalon) és érzelmi megoszlásának (jobb oldalon) grafikonjai. Forrás: Sentione.



7. számú képpár: Pszichológiai alkalmasság megjelenési forrásának (bal oldalon) és érzelmi megoszlásának (jobb oldalon) grafikonjai. Forrás: Sentione.

A képzés alatt a felkészítésben részt vevő intézmények, így összefoglalóan a **rendészeti szakgimnáziumok (szakközépiskolák)**, az **NKE**, a **képzés – kiképzés**, ehhez kapcsolódóan a **jelentkezők**, a **rendőr hallgatók – tanulók** kulcsszavak megjelenését vizsgáltam. A teljes **NKE** (karokra szűkítés nélkül) 83 000 említéssel, a középfokú rendészeti képzésért felelős intézmények alacsonyabban, összesen 3 200-szor jelentek meg. A **rendőr képzés – kiképzés** kulcsszavak eredménye 5 400-as értéket produkált, a **rendőr hallgatókkal – tanulókkal** gyakorlatilag senki sem foglalkozott (24 említés).



8. számú képpár: Az NKE (bal oldalon) és rendészeti szakgimnázium – szakközépiskola (jobb oldalon) keresőszavak eredmény összefoglalója. Forrás: Sentione.



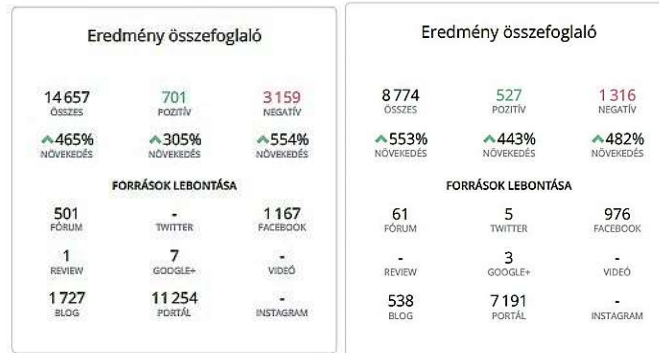
9. számú képpár: Képzés – kiképzés (bal oldalon) és rendőr hallgató – tanuló (jobb oldalon) keresőszavak eredmény összefoglalója. Forrás: Sentione.

Az érdeklődőkre 16 000, a csatlakozásra 20 000 említést talált a program. Ezek az adatok magasak, azonban a keresésből ki nem szűrhető különböző társadalmi események befolyásoltsága miatt nem tükrözik a pálya iránti tényleges érdeklődést és tendenciáit. A rendőrségi emberi erőforrás menedzsment, a szolgálati viszony, a rendőri életpálya, az új életpályamoddellel elhanyagolható mértékben jelent meg. A személyi állomány utánpótlás több mint 4 000 említést kapott, legtöbbször a hv.g.hu és a Facebook oldalakon.



3. számú kép: A személyi állomány utánpótlás keresőszó eredmény összefoglalója. Forrás: Sentione.

A rendőrség és a munkaerő 14 000, a rendőrség és a létszám 8 000 említéssel erős relációt produkált.



10. számú képpár: Munkaerő (bal oldalon) és létszám (jobb oldalon) keresőszavak eredmény összefoglalója. Forrás: Sentione.

Hasonló volumenben, 9 200-szor jelent meg a rendőrhány (rendőrség és létszámhiány). A létszámhiány és a fluktuáció egymással szorosan összetartozó fogalmak, azonban a fluktuáció 1 200 körüli értékkel jóval alacsonyabban reprezentált.



11. számú képpár: Rendőrhány (bal oldalon) és fluktuáció (jobb oldalon) keresőszavak eredmény összefoglalója. Forrás: Sentione.

II.7. Összefoglalás, részkövetkeztetések

A rendőrség kiválasztási rendszerének tanulmányozására megvizsgáltam a szakirodalmat és a vonatkozó joganyagokat, ezen kívül adatkéréssel fordultam az ORFK-hoz. A külső környezeti jellemzőknek köszönhetően a rendőrség a toborzás tekintetében nincs könnyű helyzetben, a személyzetbiztosító feladatoknak emiatt erősödő és állandó figyelmet kell kapnia. A kihívásoknak való megfelelés állandó alkalmazkodást, tudatos tervezést és szervezést, valamint adekvát feladat-végrehajtást igényel a területen dolgozó állománytól. A rendőrség **toborzása** szabályozott, sokrétű és rendkívül összetett folyamat. Az elmúlt évek társadalmi kihívásai miatt – politikai akaratra – a rendőrség létszámát bővíteni kellett. A kitűzött célok elérése érdekében a képző intézmények átalakulása mellett újabb képzésformák jelentek meg, különböző célcsoportok megszólításával erőteljes toborzási kampányok zajlottak le, a toborzási módszerek az online térben bővültek. Az ORFK által rendelkezésre bocsájtott 2010 és 2017 közötti időszak adatai alapján ugyan a létszám összességében növekedett, azonban a statisztikákból, valamint a forráselemzésből az is észlelhető, hogy erre kifejezetten nehéz külső környezetben, kihívást jelentő munkaerőpiacon, átalakuló jogszabályi környezetben, a rendőri hivatás iránt érdeklődés csökkenése mellett került sor. A személyzetbiztosítás ennek megfelelően a vizsgált időszak egyik központi kérdése volt a rendőrség számára, ezt a területet több alkalmazkodási folyamat, átalakulás és fejlesztés jellemezte.

A rendőrség kiválasztása kapcsán, de elsősorban a toborzással összefüggésben, mesterséges intelligenciát alkalmazó program segítségével, kulcsszavak használatán keresztül felkutattam és megvizsgáltam a hazai **online tér** számszerű jellemzőit. Ennek során azt állapítottam meg, hogy a közösségi médiában a rendőr és a rendőrség sokféle kontextusban megjelenik, azonban a toborzással, a rendőrré válás feltételeivel vagy az alkalmassági kritériumokkal semleges érzelmi tartalom mellett elhanyagolható mértékben foglalkoznak. Általában a kulcsfogalmakhoz tartozó tartalmakat alacsony említési szám jellemezte, ami alól kivételnek tekinthetők az NKE (felkészítési szakterületektől függetlenül), illetve a rendőrség munkaerő és létszám tárgykörei. A kutatási adatok alapján arra lehet következtetni, hogy a közösségi média a rendőrség kiválasztásával a vizsgált időszakban érintőleges foglalkozott. Ez a jövőben az online tér erőteljes térnyerésével vélhetően majd pozitív irányba változik. Meglátásom szerint a közösségi média szerepe a rendőrség személyzetbiztosítási folyamataiban nőni fog, azonban ennek elterjedéséhez további idő szükséges. Az aktuális helyzetelemzésen túl a kutatási adatok alkalmasak lehetnek további vizsgálatok lefolytatására, alapul szolgálhatnak az egyes részletkérdések mélyebb áttekintéséhez.

III. Fejezet: A közép-európai országok hivatásos állományú rendőreinek kiválasztása

III.1. A csehországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere

III.1.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

A cseh rendőrség kiválasztásáról a Belügyi Szemlében jelent meg publikációm (Mogyoródi, 2019b). Az erre vonatkozó kutatásomat 2019. májusban zártam le. A vizsgálathoz 2017 májusában interjút vettem fel a Europol Cseh Összekötő Iroda összekötő tisztviselőjével, felhasználtam a Cepol Cseh Nemzeti Iroda által a kérdőívre adott válaszait, emellett tanulmányoztam a vonatkozó szakirodalmi anyagokat.

A kérdőívre kapott válaszok alapján a **Cseh Köztársaság Rendőrsége** (eredeti nyelven: *Policie České republiky*), a **BM irányítása alá tartozó**, centrális irányítású rendszerben működő, a vámhatóságukhoz és a katonaságukhoz hasonló alapokon szervezett fegyveres biztonsági erő, amelyről a cseh 273/2008 Coll. számú jogszabály rendelkezik (URL70). **Szervezeti felépítése centralizált**, központi hatósága a rendőrség elnöksége (Police Presidium), amelynek feladata a fejlesztési célok, a működési szabályok meghatározása, továbbá a különböző országos hatáskörű szolgálatok (például a Készenléti Rendőrség, az Idegenrendészeti Rendőrség vagy a Közlekedési Rendőrség) munkájának tervezése és irányítása. Emellett alárendeltségébe tartoznak a regionális igazgatóságok (területi szervek, összesen 14 darab). Az igazgatóságok 81 helyi (kerületi) szerv felett látnak el szakirányítói tevékenységet, illetékességi területük a megyék közigazgatási határaival azonosak (URL73). A **rendőrség feladata** a közbiztonság, a közrend és a határ védelme, a bűnüldözés, valamint a terrorizmus elleni küzdelem (URL70).

A **szolgálati viszonyra vonatkozó szabályokat**, valamint az előmeneteli rendszert a cseh 361/2003 Coll. számú, a biztonsági erők tagjaira vonatkozó törvény határozza meg, amely szerint a rendőrök közhivatalnokok. A **beosztások** egyszerre tükrözik a szervezeti ranglétrán elfoglalt helyet, a képzettséget és az elvárt képességeket, valamint a szolgálati feladatokat. A **hivatásos állomány teljes létszáma 39 046 fő**, ebből 33 000 férfi, 6 000 nő. Az Eurostat szerint (URL169) 100 000 lakosra 2018-ban 380 rendőr jutott, míg a fővárosban (Prágában) 6 000-en teljesítenek szolgálatot. A cseh rendőrség a hivatásosok mellett **9 278 fő polgári munkavállalót** is alkalmaz.

A szervezeti költséghatékonyság növelése érdekében **2008-ban az állománystruktúrát átalakították**, a vezető-beosztott arány a korábbi 1:8-ról 1:11-re módosult. A reform részeként először 855 hivatásos és 373 polgári alkalmazotti, majd 2009. január 1-ig további 110 hivatásos

és 772 polgári alkalmazotti állást szüntettek meg. A szolgálati viszonyok változásai miatt több mint **1 000 rendőr nyugdíjba vonult**, ezzel 2008-ban a **betöltetlen hivatásos pozíciók** száma 4 500-ra emelkedett (URL183). A **fluktuáció** leginkább a bűnügyi területet sújtotta, de hasonló jellegű problémát okozott a közrendvédelmi és a vasútrendészeti szakágaknál is (Hála, 2007). A **leszerelési hullám** 2011-ben tetőzött, ekkor körülbelül 5 000 rendőr hagyta el a pályát. A létszámcsökkenés legnagyobb hibája az volt, hogy a költségvetési korlátok miatt, nem gondoskodtak az utánpótlásról (Foltin et al., 2013, 62.).

III.1.2. A toborzás és a jelentkezés módja

Csehországban a **rendőrök toborzásának** egyik nehézsége, hogy az egyes közszolgálati szervek, így a rendőrség és a katonaság versenyt folytatnak a hasonló adottságokkal rendelkező jelentkezőkért, mivel azonos célcsoportokat kívánnak megszólítani. Az **alkalmas jelentkezők hiánya** miatt a cseh rendőrség a személyi és képesítési követelmények átalakítására, azaz nem csak cseh, hanem külföldi állampolgárok, valamint középfokú végzettséggel nem rendelkezők alkalmazására kényszerülhet (Dailymonitor, 2017). A cseh rendőrség **2007–2009 között 9 000 fővel akarta a teljes hivatásos létszámot megnövelni**, egyúttal a betöltetlen hivatásos beosztások számát 3 500-ra csökkenteni. Az intézkedésekkel a teljes állomány létszámát 43 500 főre akarták felemelni. Az elvárások teljesítéséhez megemelték a rendőrség erre szánt költségvetését. A **toborzási stratégia** középpontjába a hagyományos papíralapú eszközök mellett a multimédiás eszközöket helyezték (például reklámok és kisfilmek vetítése országos televíziós csatornákon, interneten), emellett létrehoztak egy külön rendőrségi zöld számot. A program statisztikai adatai szerint 2008-ban 3 881-en csatlakoztak a rendőrséghez, amely 38 százalékkal meghaladta az előző évi adatokat. A rendőrség toborzási weboldalát több mint 360 000 fő látogatta, 20 000 elektronikus jelentkezési lapot regisztráltak, a zöld számon pedig 14 000-et meghaladó hívást bonyolítottak. Míg 2007-ben 5 475 rendőr hagyta el a pályát, addig 2008-ra ez 3 237-re csökkent. Ennek köszönhetően először haladta meg az állományba vettek száma a leszerelőkét (URL183).

Az interjú során elhangzottak szerint a **jelentkezéshez** egy felvételi kérelem áll rendelkezésre, ennek a mellékletét képezik a személyi igazolvány, a születési anyakönyvi kivonat, az erkölcsi bizonyítvány és a végzettséget igazoló iratok másolata, valamint az önéletrajz és a motivációs levél.

III.1.3. A kiválaszthatósági feltételek

A kérdőívre adott válasz alapján a jelentkezés és egyben a szolgálati viszony létesítésének **személyi feltételei** közé tartoznak az **életkor**, a **cseh állampolgárság** és az **állandó bejelentett lakcím**. Az **életkor** vonatkozásában a minimum követelmény a betöltött *18. életév*, felső korhatár nincsen, azonban a szolgálati viszonyt a *65. életév* betöltésével meg kell szüntetni. A hivatásos állományba vétel (lásd a képzési rendszerben írtaknál) **személyi kritériumai a megpályázott beosztás függvényében változhatnak**, bővíthetnek. Például egyes szolgálati helyek kiegészítő követelményként **gépjárművezetői engedélyt, előzetes munkatapasztalatot** vagy **nyelvi ismereteket** is meghatározhatnak.

A **képesítési feltételeket** a cseh biztonsági erők tagjaira vonatkozó törvény határozza meg, amely alapján a felvételhez legalább **középfokú (érettségi) végzettség** szükséges.

A Cseh Rendőrség angol nyelvű kiadványa (2010) szerint **nem felel meg a személyi kritériumoknak** az a pályázó, aki büntetett előéletű, politikai tevékenységet folytat, illetve gazdasági érdekeltségei vannak. A szolgálati viszony létesítéséhez a személyi és képesítési kritériumok mellett az alkalmassági (fizikai, egészségügyi és pszichológiai) követelményeknek is meg kell felelni.

III.1.4. A kiválasztás folyamata

A rendszerbe kerülés folyamata a cseh rendőrség a személyi és képesítési feltételeken túl az **alkalmasságvizsgálatokra helyezi a hangsúlyt**, amelyek a fizikai, az egészségügyi és a pszichikai részre tagozódnak, míg a jelentkezők differenciálása az utóbbi kettőn nyújtott teljesítmény alapján történik. Az interjúra kapott adatok szerint **az alkalmasság elbírálásának nincs meghatározott sorrendje**, ezt alapvetően a szervek kapacitása határozza meg. Emellett meg kell jegyezni azt is, hogy alkalmas minősítés csak annak adható, aki valamennyi eljáráson ilyen minősítést szerzett.

III.1.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

Az interjú alapján a jelöltek **fizikai alkalmasságát** a következő feladatokkal vizsgálják: futás, akadályfutás, fekvőtámasz, guggolás. Ezeket időre és előre meghatározott számban kell teljesíteni. A **személyzet-biztosítás érdekében a fizikai alkalmasságvizsgálat követelményeit a cseh rendőrség 2007-ben csökkentette**. A jelentkezőknek tíz méter sprintfutást, fekvőtámaszt, egyensúlyi és reflex gyakorlatokat, valamint egy kilométer futást kell végrehajtaniuk. Valamennyi gyakorlatból legalább 4 pontot, összesen pedig legalább 36

pontot kell szerezniük. A változtatások háttére az volt, hogy **nem állt rendelkezésre megfelelő létszámú alkalmas személy**, emellett **több rendőri szerv visszacsatolása szerint nem volt szükség szigorú fizikai követelményekre** (Cameron, 2007).

Az interjú alapján az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatok** főleg a testfelépítésre, szív- és érrendszerre, fogazatra, érzékszervekre terjednek ki, de a jellegük a beosztás függvényében változik. A látás minőségére vonatkozó értékek vagy az allergiás megbetegedések tolerálása függ a tervezett beosztástól. Az egészségügyi alkalmasságvizsgálatokkal kapcsolatban Cameron (2007) azt írta, hogy a **követelmények csökkentése** ezen a területen is megtörtént, már nem jelent automatikus elutasítást az allergiás megbetegedés vagy a szemüveg viselése, ezek súlyosságának figyelembevétele alapján döntenek az alkalmasság kérdésében.

Az interjú alapján a jelöltek **pszichológiai alkalmasságvizsgálata** logikai (matematikai), intelligencia- (érzelmi és értelmi), valamint kompetencia- (például a csapatmunkát vizsgáló) tesztekkel áll. Céljuk a **beválás valószínűsítése**, illetve a jelentkezők teljesítmény alapú differenciálása. A pszichológiai alkalmasságvizsgálat valamennyi rendőr számára, **beosztástól függetlenül egységes**. A pszichológiai **kiértékelés** során „javasolt” vagy „nem javasolt”, míg az egészségügyi vizsgálat esetében „alkalmas” és „nem alkalmas” minősítést használnak.

III.1.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A **cseh rendőrképzési rendszerben** alapvetően két irányvonal különíthető el. Ebből az egyik a **rendőriskolai** (a BM által működtetett rendőriskolákban), a másik pedig a **rendőr akadémiai**. Utóbbi elvégzése magasabb szintű beosztások betöltéséhez szükséges.

A **rendőriskolákban** zajlanak az **alapszintű felkészítések**, amelyeknek a célja a szolgálatellátáshoz szükséges tudás, képességek és attitűdök biztosítása. Az oktatás hossza alapesetben kilenc hónap, amely idő alatt a rendőri munka jogi és adminisztrációs alapjait, valamint a taktikai és technikai módszereket tanítják. A BM alárendeltségébe a következő **rendőrképző intézmények** tartoznak: Felsőszintű és Középfokú Rendőriskolák Prágában (Hrdlořezy-ben) és Holešov-ban; Felsőszintű Rendőriskola Jihlava-ban és Pardubice-ben. A hallgatókkal az oktatás befejezéséig határozott időre szóló szerződést kötnek (ez gyakorlatilag **próbaidőnek** tekinthető), ami az eredményes záróvizsgák után határozatlan időtartamúra módosul. Az alapszintű képzést szakterület-specifikus, gyakorlatorientált tréningek követik (Foltin et al., 2013, 65.).

A **Cseh Rendőr Akadémia** (továbbiakban: akadémia) egyes szakirányaira **szolgálati viszony és munkatapasztalat nélkül is lehet jelentkezni**, azaz egyaránt nyitott a polgári és a hivatásos

pályázók számára. Emellett vannak kifejezetten rendőri múlttal rendelkezőknek indított szakirányok is. A szakirányokról, az oktatott tantárgyakról részletes hazai szakirodalom áll rendelkezésre (Fórizs, 2011b). Az akadémiai képzés a Bologna-rendszer része, ahol BA, MA és PhD képzéseket egyaránt működtetnek. Bekerüléskor nem az előzetes tanulmányi eredmény, hanem a felvételi vizsgák során nyújtott teljesítmény dominál. Az oktatás kifejezetten az elméleti ismeretek elsajátítására összpontosít. A tanulmányok elvégzésével a polgári hallgatók a rendőrségnél nem kapnak automatikusan állást, általában csak a végzetek felét alkalmazzák (Fórizs, 2011b).

A cseh rendőrökkel szemben elvárás az egész életen át tartó tanulás, amely egyben az előmenetelük feltétele is. Az ehhez szükséges személyfejlesztési feladatokat **speciális tréningeken és belső továbbképzéseken** (arra kijelölt centrumokban és a rendőri iskolákban) végzik. Minden aktív állományú tagnak éves szinten 120 óra továbbképzésen kell részt vennie, emellett vizsgáznia kell lőfegyverhasználatból és intézkedéstaktikai ismeretekből, továbbá meg kell felelnie a fizikai alkalmassági szűrésen. Az állomány minden tagját legalább háromévente egy alkalommal kötelezően értékelni kell (Foltin et al., 2013, 65.).

III.2. A szlovéniai hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere

III.2.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

A szlovén rendőrség kiválasztási rendszerének vizsgálatához a kérdőívemre az Europol Szlovén Összekötő Iroda által rendelkezésre bocsájtott adatokat használtam fel. Utóbbi adatszolgáltatásra 2017. júniusban került sor. Az erre vonatkozó eredményeimet a Magyar Rendészetben publikáltam (Mogyoródi, 2019a). Megjegyzem, hogy 2019-ben nemzeti szakértőként vettem részt Szlovénia rendőri együttműködésének schengeni értékelésében, amely során ezt a témakört vizsgáltam, ezen a téren személyes tapasztalatot szereztem.

A kérdőív segítségével gyűjtött adatok alapján a **Szlovén Köztársaság** rendőrsége a szlovén **BM irányítása** alá tartozik, és a rendőrség főigazgatója vezeti. Munkája **hierarchikusan szervezett**, és három szintre tagozódik: helyi, területi és központi szervekre: Összesen 111 helyi, nyolc igazgatósági, mint területi szerv, valamint egy központi főigazgatóság van.

A kérdőívre kapott információk szerint a **személyi állomány létszáma** 2016-ban 4 556 férfi és 907 nő egyenruhás, amely mellett 1 392 férfi és 302 nő civil ruhás szolgálatot ellátó, **összesen 7 157 rendőr** dolgozott. A **polgári alkalmazottak létszáma** 2016-ban 192 férfi és 877 nő volt. A teljes állomány átlagéletkora 41,2 év volt. Az állami **költségvetési hiány** miatt az alkalmazottak létszámát **1 000 fővel fokozatosan csökkentették**, amelynek megfelelően 2012-ben 9 218, 2013-ban 8 355, 2014-ben 8 271, 2015-ben 8 188, 2016-ban 8 187, 2017-ben 8 186 főben maximalizálták a rendőrség létszámát. A kutatási adatok összegyűjtésekor az állomány mérete nem volt elegendő a feladatok ellátására, ezért a szlovén rendőrség előterjesztést tett a munkavállalók számának **300 fővel történő emelésére**. A leggyakoribb **pályaelhagyási okok** között nem szerepeltek a kiválasztással, így például az alkalmatlansággal összefüggésbe hozható körülmények. A pályaelhagyás jogcímei közé a nyugdíjazást és a munkaviszony közös megszüntetését sorolták.

III.2.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A kérdőívre kapott válaszok alapján a **toborzásra** alapvetően két dedikált platform létezik, ebből az egyik a rendőrség, a másik pedig a Közigazgatási Minisztérium weboldala, ahol a jelentkezés feltételei mellett az alkalmassági követelmények szintén megtalálhatók. Ezeken túl a rendőrség szerepéről, a szolgálatról és a rendőrök feladatairól különböző katalógusokon, kiadványokon keresztül is lehet tájékozódni, amelyek a rendőrség honlapján szintén elérhetők. A szlovén rendőrök **állami hivatalnokoknak** tekinthetők, a **jelentkezés feltételeit és akadályait** az állami hivatalnokokra vonatkozó törvény szabályozza. A **jelentkezés** egységes

formanyomtatványon keresztül történik, amit a mellékletekkel együtt kell eljuttatni a rendőrséghez. Utóbbiak közé a következők tartoznak: aláírt jelentkezési lap, iskolai végzettséget igazoló okmányok, biztonsági kérdőív és a biztonsági ellenőrzéshez szükséges hozzájárulás, valamint a hivatalos adattárakban történő ellenőrzéshez szükséges hozzájárulás.

III.2.3. A kiválaszthatósági feltételek

A **kiválaszthatósági feltételekről** a kérdőívre adott válaszok a következőket tartalmazták. A **személyi és képesítési feltételek** az akadémiára való bekerülésre vonatkoznak, ezek a: **szlovén állampolgárság** (a kettős állampolgárság nem engedélyezett), valamint az állandó **bejelentett lakcím az EU területén**. Érdekesség, hogy a **korhatár** a felvételi kritériumok között nem jelenik meg. Emellett a személyi feltételek közé tartozik a megfelelő fizikai állóképesség és a megfelelő lelkiállapot is.

A **szolgálati viszony létesítésének akadályai** közé sorolható, ha a jelentkező szándékos bűncselekményt követett el, vagy az általa elkövetett bűncselekmény büntetettsége meghaladja a három hónapot. Kizáró ok továbbá a politikai párttagság is. A felvételi kérelem leadásakor írásban kell nyilatkozni arról, hogy a jelentkező nem tagja egyetlen politikai pártnak sem.

A **képesítési feltételek** közé az **érettségi vizsga** vagy azzal egyenértékű végzettség, ezen kívül a **B kategóriás vezetői engedély** megléte tartoznak.

A fentiek mellett minden jelentkezőt alávetnek egy **biztonsági ellenőrzésnek**, amit a rendőrség szervezetéről és a rendőrségi munkaviszonyról szóló törvény (eredeti nyelven: ZODPol) szabályoz. Ennek végrehajtásához írásbeli hozzájárulás szükséges, e nélkül az ellenőrzés nem hajtható végre, hiánya automatikus alkalmatlanná nyilvánítást jelent.

III.2.4. A kiválasztás folyamata

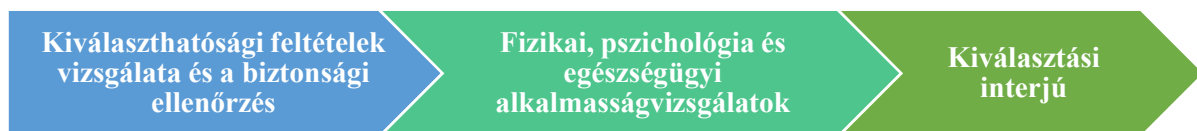
A kérdőívre kapott információk alapján a **kiválasztás folyamatát**, valamint a szlovén rendőrségnél történő munkavállalás feltételeit a rendőrség szervezetéről, a rendőrségi munkaviszonyról és az állami hivatalnokokról szóló törvény szabályozza.

A személyi követelményeknek való megfelelés, valamint a biztonsági ellenőrzés lefolytatása után a fizikai, a pszichológiai és egészségügyi alkalmasságvizsgálatokra kerül sor, amit a kiválasztási interjú követ.

Az **alkalmasságvizsgálatok sorrendje** a következő módon épül fel. Az **első rész az erőnlét ellenőrzése**, amit a **pszichikai alkalmasságvizsgálat** követ. A **harmadik elem** az

egészségügyi alkalmasságvizsgálat, majd az eljárás a **kiválasztási interjúval** zárul. Ezeken egyenként hozzávetőlegesen háromból egy jelentkező nem jut tovább. Az eredménytelen eljárásról a jelentkezőt a helyszínen tájékoztatják. Azok, akik valamennyi vizsgálaton sikeresen teljesítettek, az eljárás végén kapnak értesítést. Az eljárás hatékonyságára utaló adat, hogy a felvettek 5–10%-a nem képes teljesíteni a képzési programot.

A kiválasztás folyamatán a kérdőív kiküldését megelőző időszakban több alkalommal **változtattak**. Egyszer 2009-ben, amikor a kiválasztási interjút a rendszer részévé tették, ezt követően pedig 2015-ben, ekkor a biztonsági ellenőrzésre vonatkozó eljárás menetét alakították át. A kérdőív kitöltését megelőzően módosították továbbá a fizikai alkalmasságvizsgálat követelményeit is. Ennek következtében a jelentkezőknek az alkalmassághoz valamennyi tesztfeladatot sikeresen kell teljesíteniük.



18. számú ábra: *A szlovéniai hivatásos állományú rendőrök kiválasztásának folyamata.*

Forrás: A szerző saját szerkesztése.

III.2.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

Az **alkalmasságvizsgálatok rendszerével** kapcsolatban a kérdőív kérdéseire a következő adatokat gyűjtöttem össze. A **fizikai állapot ellenőrzése** a rendőr akadémián történik. A felmérés a következő elemekből áll: távolugrás, Cooper-teszt (2400 méter futás), 60 méter sprintfutás, akadálypályán való áthaladás hátramenetben és húzódkodás. A jelöltek egy-egy gyakorlattal 20 pontot szerezhetnek, összesen pedig 100-at.

A sikeres fizikai felmérést az írásbeli **pszichológiai vizsgálat** követi, ami a jelentkezőknél a következőket ellenőrzi: személyes jellemzők, kognitív funkciók szintje, szellemi képességek, érzelmi stabilitás, motiváció, a megfelelő személyiségjegyek megléte. Emellett kiterjed a pszichomotoros képességekre és a patológiás tünetek ellenőrzésére is. A vizsgálatokat a rendőrség alkalmazásában álló pszichológus értékeli.

Az **egészségügyi alkalmasság** során a jelentkezőknek részt kell venniük egy **pszichológus által tartott szóbeli vizsgálaton**. Ennek célja kórképek felvétele és más releváns adatok (korábbi lelki és testi egészségi állapot, alkohol- és drogfüggőség, családi állapot, család pszichopatológiai állapota, képzési előzmények és korábbi munkatapasztalatok, stresszhelyzeti reakciók, motiváció, érzelmi stabilitás, kommunikációs és alkalmazkodási képességek). beszerzése. Szükség szerint a pszichológusok további pszichodiagnosztikai vizsgálatokat

végezhetnek, vagy valótlanság gyanúja esetén a korábbi teszteket megismételhetik. Az elvárások között az átlagképességek jelennek meg. A személyiségjegyek között a megfelelő kommunikációs képességeket, a mérsékelt extrovertált személyiséget, az empátiát, a stabil érzelmi világot, a viselkedéskontrollt, az érzelmi intelligenciát és a megfelelő szintű agressziót fogadják el. A minősítési rendszer négy csoportra osztható: teljesen alkalmas, megfelel, kevésbé alkalmas, nem alkalmas. Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatokat** a szlovén BM Titkárság Munkavédelmi és Munkaegészségügyért felelős részlege hajtja végre. A vizsgálat szabályait a munkavállalók egészségügyi törvénye, valamint a szlovén BM belső utasítása (a vizsgálat típusait, határidejét és végrehajtási módját) határozzák meg. A vizsgálatok általában az alábbiakra terjednek ki: munkahelyi kórelőzmények, család, szociális és személyi jellemzők, korábbi kórelőzmények vizsgálata házi orvosi iratok alapján, klinikai vizsgálatok orvosi statisztikával (testsúly, testmagasság, testtömeg index), alapvető laboratóriumi vizsgálatok vérvétel és vizeletvétel útján, mellkasröntgen (jogosult orvos felhatalmazásával), légzésfunkciók ellenőrzése (gyors légzésmérés), keringési rendszer (12 csatornás EKG-val), látás- és hallásvizsgálat, lélektani vizsgálat és más olyan szükségesnek ítélt vizsgálat elvégzése, amely az egészségi állapot, a munkaképesség és a munkakockázat megállapítására alkalmas. A **kiválasztási interjút** a kiválasztási bizottság hajtja végre, amely egy személyügyi alkalmazottból, egy rendőrkapitány beosztású hivatásos állományú rendőrből és egy pszichológusból áll. Az eljárás célja a jelentkező motivációjának, ambíciójának és érdeklődésének, tudásának, képességeinek és készségeinek, valamint személyiségjegyeinek a megállapítása.

III.2.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A kérdőívre kapott válaszok alapján a rendőrök képzéséért a félig bentlakásos **rendőr akadémia** és a **Képzési, Tudományi és Sportügyi Minisztérium** felelnek. Az oktatási program része a Bologna-rendszernek, elvégzésével a résztvevők főiskolai szintű (BA) diplomát szerezhetnek. A képzésre 2016-ban 100 hallgatót vettek fel. Kiemelendő, hogy a program nem csak az elméleti tantárgyakra, hanem a gyakorlati képzésre is nagy hangsúlyt fektet, a hallgatóknak át kell esniük egy 400 órás gyakorlati tréningen. A rendőr akadémia elméleti tantárgyai közé olyan tantárgyak tartoznak, mint a rendőrség állami és társadalmi szerepe, kommunikációs képességek, rendőri jogosultságok, büntető- és más jogi tantárgyak, gyakorlati eljárások és képességek, bűnügyek és a nyomozás, menedzsment tárgyak, szervezeti és vezetési ismeretek. Az akadémia elvégzése után Szlovéniában nincs **próbaidő**.

III.3. A lengyelországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere

III.3.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

A lengyelországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztásáról a Belügyi Szemlében jelent meg publikációm (Mogyoródi, 2021d). A témakör kutatásához a kérdőívemet a Magyarországra delegált lengyel rendőri összekötő tisztviselőnek adtam át, aki az illetékes lengyel szervezeti egységeken keresztül gyűjtötte össze a kért információkat. Ezt követően az írásban rendelkezésre álló adatokat, kvázi szóbeli, angol nyelvű interjú keretében összegeztük. A kutatásomat 2018 márciusában végeztem, itt az ekkor összegyűjtött adatokat fogom ismertetni.

A lengyel rendőrséggel kapcsolatos tanulmányok eddig nem tartoztak a hazai szakirodalom érdeklődésének a középpontjába, legutóbb a magyar és a lengyel rendőrség szervezetirányítását összehasonlító vizsgálatát Kovács et al. (2019) végezték el. A magyar nyelvű publikációkhoz hasonlóan a külföldön, angol nyelven megjelent szakirodalom is csak a résztémakörhöz kapcsolódva vizsgálja a lengyel rendőrség kiválasztási rendszerét. Példaként említhetők Ivkovic & Haberfeld (2000) szervezeti jellemzőkről, Plywaczewski & Walancik (2004), illetve Plywaczewsky (2007) képzésről, valamint Domagała (2015) és Próchniak (2009) kiválasztásról írt művei.

Lengyelország 312 000 négyzetkilométer területű, lakossága körülbelül 38 millió fő, fővárosa Varsó (URL66; URL67). A **Lengyel Nemzeti Rendőrség** (eredeti nevén: *Policija*, röviden: lengyel rendőrség) **centrális irányítású**, fegyveres, egyenruhás szervezet, amelynek a munkáját a lengyel **Közigazgatási és Belügyminisztérium** irányítja (URL76). A szervezet a következő **alapfeladatköröket** végzi: a személyek életének és testi épségének, valamint vagyonuknak a védelme, a közrend és a közbiztonság védelme, a közösségi rendőrség kialakítása és szervezése, a bűnmegelőzés, a bűncselekmények és a szabálysértések észlelése, a bűnelkövetők letartóztatása, a közéleti és a közterületi szabályok betartatása, más országok rendőrségeivel és a nemzetközi szervezetekkel való együttműködés. A határvédelmi feladatokat önálló szervezatként a **határőrség** látja el. A szolgálatok alapvetően a közigazgatási területeknek (16 vajdaság és a főváros) megfelelően három szintre tagozódnak: központi, területi és helyi. Mellettük pedig különböző szakfeladatokat ellátó egységek dolgoznak (például a belső elhárítási feladatokat ellátó szervezet) (URL12).

A kérdőívre kapott válaszok alapján a 2018. februári 1-jei adatok szerint **103 309 hivatásos beosztás** állt rendelkezésre, amelyből ekkoriban **5 117 betöltetlen** volt. Az állomány maximális létszámát 2017-ben **1 000 fővel megemelték**. A **nők szervezetben** belüli aránya a 2018. január

1-jei adatok alapján a teljes létszám egyhatod részét (kb. 16%, 15 843 fő) képezte. A szervezeten belül jelentős a **közszolgálati beosztások** (12 171), illetve a **munkajog hatálya alá tartozó munkavállalók** száma is (12 449). A **rendfokozati struktúrában** tiszthelyettesi, zászlósi, tiszti, főtisztí és tábornoki rendfokozatok találhatók.

III.3.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A kérdőív válaszai szerint a **toborzás** és a **jelentkezés** tekintetében a lengyel rendőrség által alkalmazott eszközök egyeznek az általában ismert módszerekkel, különleges és újszerű eljárásrendet ebben a tekintetben nem használnak. A felvételi kiírás a központi szerv, valamint a vajdaságok (mint területi szervek) honlapján érhető el. A rendőrség által üzemeltetett weboldalon emellett az alapfelkészítésről, továbbá a rendőrök feladatairól egy részletes programkiírás (leírás) található (URL11).

A **jelentkezési kérelmet** a felvételi eljárásért felelős humánigazgatási egységnél kell benyújtani. A **toborzás folyamatos**, ennek megfelelően a kiválasztási időpontok is időről időre változnak. A jelentkezési lap mellékleteként **csatolni kell** a kitöltött személyi kérdőívet, a végzettséget igazoló okiratokat, a korábbi munkahelyekről beszerzett igazolásokat, illetve minden olyan iratot, amely a felvételi eljárás elbírálása szempontjából releváns lehet. Lengyelországban kötelező a **sorkatonai szolgálat**, amely rendőri szolgálattal is kiváltható. Azoknak, akik a kötelező sorkatonaságot szeretnék kiváltani, a jelentkezés során a katonai könyvüket is be kell mutatniuk.

III.3.3. A kiválaszthatósági feltételek

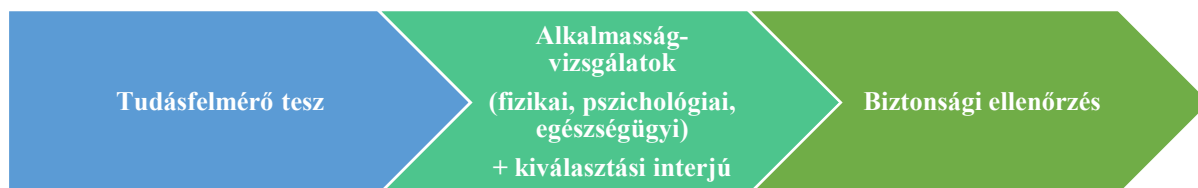
A kérdőívvel összegyűjtött információk alapján a hivatásos állományú rendőröknek a következő **személyi feltételeknek** kell megfelelniük: lengyel állampolgárság, „jó hírnév” (amelynek a fogalma nem definiált, azonosítható a személyről a környezet által adott pozitív visszajelzéssel, a kifogástalan életvitellel), büntetlen előélet, állampolgári jogok teljes birtoklása, fizikai és mentális alkalmasság a fegyveres erőknél történő szolgálatellátáshoz, szolgálati titok megőrzésének biztosítása. A **képesítési feltételek** vonatkozásában legalább középfokú végzettség, azaz érettségi megszerzése szükséges.

III.3.4. A kiválasztás folyamata

A kérdőívre adott válaszok szerint a kiválasztási folyamaton legutóbb 2017 februárjában változtattak, ekkor az iskolai végzettség után járó pontrendszert módosították. A kiválasztást és

a kiválaszthatósági feltételeket különböző szintű jogszabályok, így például a lengyel rendőrségről, valamint a minősített adatok védelméről szóló törvények határozzák meg.

A **kiválasztás szakaszai a következők**: tudásfelmérő teszt, fizikai, majd pszichológiai alkalmasságvizsgálat, kiválasztási interjú, egészségügyi alkalmasságvizsgálat, végül a biztonsági ellenőrzések. A **tudásfelmérő teszt** a közigazgatásra és a közbiztonságra vonatkozó ismereteket ellenőrzi. Összesen 40 kérdésből áll, amelyben helyes válaszonként egy pont szerezhető.



19. számú ábra: A lengyelországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztásának folyamata.

Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Amennyiben a jelentkező valamely alkalmasságvizsgálaton alkalmatlan minősítést szerez, a teljes eljárás eredménytelen lesz. A kiválasztás során szerzett pontok alapján rangsort állítanak fel, majd az előzetesen meghatározott felvehető létszámra tekintettel döntenek a felkészítésre bocsáthatók számáról. Azokról a jelentkezőkről, akik a kiválasztási eljárásen megfeleltek, de a felvételhez nem volt elegendő a pontszámuk, várólistát vezetnek, majd amennyiben a következő időszakban felállított rangsor szerint elegendő pontszámmal rendelkeznek, az ismételt eljárást mellőzik, és az alapfelkészítésre bocsátják. A kiválasztási eljárás során összesen 220 pont szerezhető, amely 4. számú táblázatban foglaltak szerint számítandó.

Vizsgálati szakasz	Elérhető pontszám	Elvárt minimum
Tudásfelmérő teszt	40	-
Fizikai alkalmasságvizsgálat	60	43
Pszichológiai alkalmasságvizsgálat	60	-
Interjú	60	36

4. számú táblázat: A felvételi eljárás egyes szakaszain elérhető pontszámok. Forrás: az írásbeli interjúra érkezett válasz fordítása.

A 220 pont mellett 20 többletpont szerezhető (összesen tehát 240) különböző iskolai végzettségekért, illetve szakmai szempontból releváns szakképesítésekért. A rendőrség számára

hasznos (például jogi, közigazgatás jogi, közgazdasági, nemzetbiztonsági vagy belbiztonsági) mester diplomával nyolc, egyéb mester diplomával hat többletpont szerezhető. A felsőoktatási alapszakon szerzett diplomáért, valamint rendészeti szakirányú középiskolában szerzett végzettségért négy többletpont gyűjthető. Ezekon kívül többletpont szerezhető a következő képesítésekért. Négy pont: mentő és rohammentő, harcművészeti instruktorként, vízi mentő, sportlövész, mélymerülő vagy motorsportoló. Két pont: könnyűbúvárkodás, víz alatti munkavégzési engedély, A és C kategóriás vezetői engedély. Az eljárás alatt az egyes részeredményeket folyamatosan közlik a pályázókkal. Emellett írásban értesítik őket, ha a felvételi eljáráshoz előírt dokumentumokat nem nyújtják be, vagy nem töltik ki a jelentkezési lapot; nem felelnek meg a személyi feltételeknek, az alkalmassági kritériumoknak és a biztonsági előírásoknak; valótlan adatot közölnek, vagy bármilyen releváns adatot elhallgatnak; nem vesznek részt az eljárás valamely szakaszában, a szolgálattal össze nem egyeztethető bármely okból elutasítják a jelentkezési kérelmet.

A pályázók az eljárás bármely szakaszában kérhetnek felülvizsgálatot, jogorvoslatot. Elutasítás esetén az egyes szakaszokat csak meghatározott idő után lehet megismételni. Hat hónap után a hiányos iratok benyújtása, a fizikai alkalmatlanság vagy a sikertelen interjú esetén, egy év után pszichológiai és egészségügyi alkalmatlanság, valamint a biztonsági ellenőrzés sikertelensége miatt. Az 5. számú táblázat azt foglalja össze, hogy 2014 és 2017 között milyen arányban vették fel a jelentkezőket.

Év	Jelentkezők száma	Felvehető létszám	Felvettek száma
2014	31 036	4 030	4 015
2015	22 621	3 005	3 005
2016	22 445	5 062	5 048
2017	23 814	5 814	4 111

5. számú táblázat: *A felvételi eljárás számadatai.* Forrás: az írásbeli interjúra érkezett válasz fordítása.

III.3.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

A kérdőív alapján összegyűjtött adatok szerint a kiválasztás folyamatában a tudásfelmérő teszt után az alkalmasságvizsgálatok és a kiválasztási interjú következnek, amelynek a végrehajtásáért a Közigazgatási és Belügyminisztérium illetékes egészségügyi bizottsága felel. A **fizikai alkalmasságvizsgálat** a pályázó fizikai állapotát, állóképességét ellenőrzi. A jelentkezőnek egy akadálypályán kell különböző gyakorlatokkal áthaladni 1 perc 41 másodpercen belül. A gyakorlatok sorrendben a következők: hason fekvésből indul, majd két

bója körbe futása, bukfenc előre-hátra, próbababa cipelése meghatározott körben, gátfutás, négy darab medicinlabda elhajítása öt méteren túlra, tíz darab felülés medicinlabdával, akadályok átugrása, ingafutás. Az értékelés nemtől és kortól függetlenül egységesen történik. A vizsgálat eredményeit 2014 és 2017 között a 6. számú táblázat foglalja össze.

Év	Részvevők száma	Sikeres jelentkezők száma	Sikertelen jelentkezők száma
2014	32 509	24 131	8 378
2015	18 237	14 676	3 561
2016	19 109	15 008	4 101
2017	19 333	15 173	4 160

6. számú táblázat: *A fizikai alkalmasságvizsgálat eredményei.* Forrás: az írásbeli interjúra érkezett válasz fordítása.

A **pszichológiai alkalmasságvizsgálat** a jelentkező személyiségjegyeit és intellektuális képességeit ellenőrzi. Ennek során pszichológus vizsgálja a pályázó társas viselkedését, személyiségének stabilitását és a munkához való hozzáállását. A vizsgálat egy számítógépes tesztből, valamint egy elbeszélgetésből áll. Az elbeszélgetést a számítógéppel végzett teszt eredményei alapján végzik, ami főként az életpasztalatok, attitűdök és a különböző hajlamok megismerésére irányul. A kettő együttes értékelése alapján döntenek a jelentkező alkalmasságáról és a pontszámáról. A vizsgálat eredményeit 2014 és 2017 között a 7. számú táblázat foglalja össze.

Év	Részvevők száma	Sikeres jelentkezők száma	Sikertelen jelentkezők száma
2014	22 010	6353	15 657
2015	19 493	5876	13 617
2016	17 295	5424	11 871
2017	14 820	5 086	9 734

7. számú táblázat: *A pszichológiai alkalmasságvizsgálat eredményei.* Forrás: az írásbeli interjúra érkezett válasz fordítása.

A **kiválasztási interjút** a lengyel rendőrség humánigazgatási szolgálata által összeállított, kettő-négy főből álló bizottság hajtja végre. Ebben a szakaszban a pályázó szociális attitűdjeit, a jelentkezés motivációját és a kommunikációs készségeket (önkifejezés és másokkal való kommunikáció) vizsgálják. Az interjú eredményeit 2014 és 2017 között a 8. számú táblázat tartalmazza.

Év	Részvevők száma	Sikeres jelentkezők száma	Sikertelen jelentkezők száma
2014	5 750	5 185	565
2015	5 882	5 355	527
2016	5 521	5 277	244
2017	5 373	5 076	297

8. számú táblázat: *A kiválasztási interjú eredményei.* Forrás: az írásbeli interjúra érkezett válasz fordítása.

Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálat** a pályázó egészségi állapotát és a szolgálatra való alkalmasságát ellenőrzi. Ennek során az előre meghatározott protokoll szerint végzett szakorvosi (ortopédus, kardiológus, neurológus stb.) vizsgálatok eredményei és a korelőzmények együttes értékelése alapján döntenek az alkalmasságról. A 2014 és 2017 közötti időszak eredményeit a 9. számú táblázat rendszerezi.

Év	Részvevők száma	Sikeres jelentkezők száma	Sikertelen jelentkezők száma
2014	3 621	2 795	826
2015	3 311	2 720	591
2016	4 539	3 904	635
2017	4 360	3 721	639

9. számú táblázat: *Az egészségügyi alkalmasságvizsgálat eredményei.* Forrás: az írásbeli interjúra érkezett válasz fordítása.

A **biztonsági ellenőrzések** során a pályázó által megadott és a nyilvántartásokban található adatok összevetésére kerül sor. A tényleges ellenőrzések pedig minden olyan személyi körülmény vizsgálatára kiterjednek, amelyek kockázatot jelenthetnek a szolgálati titok megőrzésére nézve. A biztonsági ellenőrzések eredményeit 2014 és 2017 között a 10. számú táblázat foglalja össze.

Év	Részvevők száma	Sikeres jelentkezők száma	Sikertelen jelentkezők száma
2014	3 157	3 155	2
2015	2 856	2 846	10
2016	4 380	4 372	8
2017	4 118	4 102	16

10. számú táblázat: *A biztonsági ellenőrzés eredményei.* Forrás: az írásbeli interjúra érkezett válasz fordítása.

III.3.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A lengyel rendőrség képzési rendszere alapvetően két részre különíthető el. Ebből az egyik a **rendőrök alapszintű képzése**, a másik pedig a **rendőrök felsőoktatása**. Az alapszintű képzést négy különböző **rendőriskolában** (Ślupsk, Pila, Lodz és Katowice), míg az utóbbit Szczytno-ban a Rendőr Akadémián (továbbiakban: szczytno-i akadémia) folytatják, ahová kizárólag rendőri szakmai múlttal lehet bekerülni. A szczytno-i akadémia felsőoktatási intézményként része a Bologna-rendszernek.

Valamennyi felszerelő számára, függetlenül a pályázó előzetes végzettségétől, az **alapszintű** képzés kötelező. Ennek a hat hónapos oktatási programját a lengyel országos rendőrfőkapitány hagyja jóvá. Felépítése összesen tíz modulból áll, ezek közé tartozik például a büntető és rendőrségi törvény oktatása, szolgálati, bevetési és beavatkozási ismeretek, a közlekedésrendészet vagy a lövészet. Célja a szolgálat ellátásához szükséges elméleti tudás és szakmai készségek átadása. Az iskola elvégzése után (felszereléskor) 38 szolgálaton át, amely körülbelül két hónap szolgálati időt jelent, a frissen végzettek **próbaidősként** végzik a munkájukat.

A **szczytno-i akadémiai** képzésén az állományban lévők a szolgálati igények szerint, parancsnoki jóváhagyás függvényében vehetnek részt. Az itt megszerzett végzettség a tisztii beosztások betöltéséhez szükséges. Az akadémia egyben kutatóintézetként is üzemel, s kiterjedt nemzetközi kapcsolatokkal rendelkezik. Kapacitása alapján egyszerre 1 000 fő befogadására képes. Az elméleti és gyakorlati ismereteket különböző laboratóriumok (kábitószer elleni, forenzikus, analitikai stb.) és szimulációs termek (például vezetéstechnikai vagy veszélyhelyzetben alkalmazott műveleti) segítik (Dekanoidze & Khelashvili, 2018).

A **továbbképzési formákat** központi, helyi és külső szervek (gazdasági társaságok) által tartott oktatásokra lehet bontani. A központi oktatások megszervezéséért a rendőroktatási intézmények felelnek. A helyi szintű felkészítési programokat a területi szervek állítják össze. A külső szervek által tartott továbbképzések a rendőrségi kompetenciakörön kívül eső területekre fókuszálnak. Lengyelországban 16 regionális képzési centrum található. Továbbképző intézmények Legionowo-ban és Łódź-ban működnek (Dekanoidze & Khelashvili, 2018).

III.4. A bajorországi és egyes németországi tartományok hivatásos állományú rendőreinek kiválasztási rendszere

III.4.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

A bajorországi és az egyes németországi tartományok hivatásos állományú rendőreinek kiválasztási rendszeréről szóló publikációm a Belügyi Szemlében jelent meg (Mogyoródi, 2022b). Emellett feldolgoztam a szakirodalomban közölt adatokat, valamint elemeztem a bajor és a különböző tartományi rendőrségek honlapján közölt információkat. Ez a fejezet elsősorban a bajorországi rendőrök kiválasztására fókuszál, emellett bemutatja az egyes németországi tartományok ilyen gyakorlatát is.

Németországban a rendőrség struktúrája a szövetségi köztársaság közigazgatási rendszere szerint épül fel. Mind a **16 tartomány** saját szervezettel rendelkezik, az állományukat maguk toborozzák, választják ki és alkalmazzák (Fórizs, 2015). A tartományi rendőrségek mellett funkcionális szereppel, az állam egész területére kiterjedő hatáskörrel rendelkező szervezetek is működnek. Ilyennek tekinthető a Szövetségi Rendőrség, a Szövetségi Bűnügyi Hivatal és a parlament saját rendőrsége (URL218). A témakör kutatásához 2017 decemberében írásbeli interjút vettem fel a bajor rendőrségnél akkor négy éve tudományos munkatársként foglalkoztatott munkavállalóval. Emellett feldolgoztam a szakirodalomban közölt eredményeket, valamint elemeztem a bajor és a különböző tartományi rendőrségek honlapján közölt információkat. A bajor rendőrség **centrális irányítású szervezet**, amely a bajor **belügyekért, sportért és integrációért felelős minisztérium** irányítása alá tartozik (URL201). Tevékenységét és struktúráját a rendőrség szervezetéről szóló, valamint a rendőrség szolgálati feladatairól szóló törvények határozzák meg. Utóbbit 2018. május 15-én módosították, ami szélesebb jogosítványokat adott a bűnözés és a terrorizmus elleni harcra, változtatott a határrendészeti szabályokon, illetve az adatvédelmi garanciákon is (URL212). A bajor rendőrség **feladatkörébe** az általános rendészeti feladatok (járőrszolgálat, rendezvénybiztosítás stb.) mellett a közlekedésrendészet, a határrendészet, valamint a bűnfelderítés és a bűnmegelőzés tartozik. Önálló készenléti rendőrségük van, ezen kívül speciális feladatokat ellátó egységeket is fenntartanak, ilyen például a vízi rendészet vagy a mobil bevetési egység (URL209).

Az interjú alapján 2016-ban a **tartományi rendőrségek hivatásos állományának összlétszáma** körülbelül 220 000 fő volt. Ezen felül 40 000-en dolgoztak a **tartományi rendőrségeknél polgári alkalmazottként**, valamint **szövetségi szerveknél hivatásosként**. A német kormányzat 2016-ban szövetségi szinten 15 000 fős létszámbővítést rendelt el úgy, hogy

mindeközben a középiskolát végzett **diákok alacsony érdeklődést mutattak a rendőrség iránt**, a német **munkaerőhiány** pedig 2,2%-on állt, ami körülbelül 778 000 betöltetlen állást jelentett (Chazan, 2018). Bajorországban, ideértve a rendőröket és a polgári személyzetet, 2017-ben megközelítően **42 000 személyt** foglalkoztattak. A különböző terrortámadások miatt felmerülő feladatok kezelésére az interjú felvételekor a bajor rendőrség létszámát **1 800 fővel akarták megnövelni**, azonban a hivatalos honlapjukon közzétett létszámadatok szerint ez nem valósult meg, mert a teljes állomány mérete jelenleg is közel azonos, körülbelül 41 400 főből áll, amelynek a 20%-a nő (URL207; URL210).

A nem katonai jellegű **beosztási kategóriák** a végzettségtől függően végrehajtó, közép- és felsővezető szintekre tagozódnak, ezek pedig rendőr, felügyelő, valamint menedzser (tanácsadó, igazgató, elnök) beosztásokra csoportosíthatók. A különböző kategóriák Németország szerte azonosak. A könnyebb értelmezés érdekében a szövegben a végrehajtó állományt tiszthelyettesként, a középvezetőit tisztként, a felsővezetőit főtisztként is használok. A **rendőrök kiválasztása is a végzettség függvényében történik**. A **végrehajtói szintre** a középiskolai vagy szakközépiskolai (szakmai végzettséget adó középiskola, tulajdonképpen szakmunkás végzettség, betanított munkás) képesítéssel rendelkezők, a **középvezetők** közé a végrehajtói állományban dolgozók, illetve a rendszeren kívülről azok a személyek kerülhetnek be, akiknek érettségijük van. A **felsővezetők** közé pedig a középvezetőkből toboroznak, ide az egyéni teljesítmény után, jutalomból lehet bekerülni, és erre csak az állomány a 0,3%-ának van lehetősége.

III.4.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A **toborzásról** széles körben tartalmaz információkat a bajor rendőrség honlapja, ahol a személyi és a képesítési követelményekről, valamint a kiválasztási eljárásról részletes tájékoztatók állnak rendelkezésre. Emellett a pálya népszerűsítésére több **módszert** alkalmaznak, köztük nyílt napokat, különféle rendezvényeken való megjelenést, valamint toborzási tanácsadókat. Az online elérhető tartalom mellett nyomtatványokat (röplapokat) és reklámfilmeket használnak. Emellett az érdeklődőknek lehetőségük van a **saját alkalmasságuk önellenőrzésére**, amit egy kilenc kérdésből álló kérdőív segít (URL204). A **pályaorientáció** része az önkéntes alapon működő **kétnapos gyakorlat**, amit egy helyi szervnél lehet eltölteni. Ezen kívül, akik már felvételt nyertek, a képzés megkezdése előtt öt hónappal meghatározott létszámban részt vehetnek az „**újoncprogramban**”, amely tulajdonképpen a kapitányságon, fizetésért cserébe eltöltött gyakorlati idő. A toborzási időszakok a beosztási kategóriáknak

megfelelően igazodnak. A **végrehajtó állományt** évente kétszer választják ki, egyszer márciusban és áprilisban, valamint szeptemberben és októberben. A **tiszti képzésre** márciustól október végéig lehet benyújtani a jelentkezési lapokat (URL206). A bajor rendőrség a pályára csábításban a következő előnyöket hangsúlyozza az érdeklődőknek: kiszámítható életpálya és rendszeres bevételi forrás, élethosszon át tartó tanulási lehetőség, változatos munkavégzés, szociális háló (például az egészségügyi ellátás), korábbi nyugdíjazás, amely 62 év (URL208). A **toborzási kampányok nem csak a felvehető személyeket célozzák**, hanem a fiatalabb generáció **szüleit** is igyekeznek meggyőzni a szakma előnyeiről. Erre külön kiadványt állították össze, amely részletes leírást tartalmaz a felkészítésről, valamint a juttatásokról és a karrierlehetőségekről (URL213). A szülők mellett a **középiskolai tanárok** ugyanúgy szerepet kapnak a **célcsoportok** elérésében, a rendőrség rajtuk keresztül kívánja megszólítani az alkalmas jelentkezőket. A tanároknak a szülőkéhez hasonló kiadványt készítettek, amiben a toborzási lehetőségeket és a rendőrségi karrierutakat mutatják be (URL215). A fentiekén kívül az **élsportolók toborzása** kiemelt jelentőséget kap, őket részben eltérő követelményekkel, részben egyéni felkészítéssel igyekeznek elérni. Élsportolónak tekintik azokat, akiket egy adott sportszövetség annak igazol, bajor sportklubot indíthat, tagja a német olimpiai csapatnak (ideértve a korosztályos válogatottakat) az alábbi sportokban: küzdősportok (például judo, taekwondo) gimnasztika, vízi sportok (evezés, úszás), atlétika, kerékpár, sportlövészet, mászó sport, téli sportok (szánkó, bob, sielés), biatlon (URL16).

A **jelentkezés** közvetlenül a bajor rendőrség **toborzási weboldalán** keresztül történik, kivéve azoknak, akik másik tartományból származnak, mert erre nekik a müncheni rendőrség toborzási egységénél van lehetőségük. Az **esélyegyenlőséggel** kapcsolatban a honlapjuk kiemeli, hogy a szolgálati érdekek figyelembevételével a **női pályázókat** akkor részesítik előnyben, ha a szervezeten belül az arányuk szignifikánsan alacsonyabb, mint a férfiaké (URL206).

III.4.3. A kiválaszthatósági feltételek

A **személyi követelmények** közé a **német állampolgárság**, a legalább **165 cm-es testmagasság**, a **17–30 év közötti életkor**, az **egészségügyi alkalmasság**, valamint a **büntetlen előélet** tartoznak. **Alkalmazási feltétel** továbbá az **úszástudás igazolása** (meghatározott fokozatú német sportjellel) is, amelynek az **ellenőrzése kiváltható sporteredményekkel**, valamint az **életmentő végzettséget** igazoló irattal. **Kizáró okot** pedig a bárki által könnyen észlelhető helyen lévő, tiltott jelképet tartalmazó **tetoválások** jelentenek. Az **életkor** felső határa tekintetében egyedi mérlegelésre adhat okot a gyermekgondozással töltött idő, az

önkéntes katonai szolgálat, a munkatapasztalat, valamint egy adott területen végzett **önkéntesség.** Az élsportolók pedig már **16 évesen jelentkezhetnek** rendőrnek (URL214). A testmagasság esetében az elvárástól eltérni kizárólag egyedi esetben lehet, ezt a kiválasztás során szigorúan ellenőrzik. Mentésítést jelenthet például valamilyen speciális sportolói adottság. **A német állampolgárokon kívül jelentkezhet az a külföldi,** aki a többi személyi feltételnek megfelel, rendelkezik a szükséges végzettséggel, beszél a német nyelvet (szóban és írásban egyaránt), ismeri Németországot, valamint a német kultúrát, a jelentkezést megelőzően megszakítás nélkül legalább öt évet Németországban tartózkodott, és amennyiben nem az EU valamely tagállamának állampolgára, rendelkezik német tartózkodási engedéllyel, illetve a foglalkoztatás megkezdésekor nem katonai szolgálatra kötelezett (URL206). **Az állampolgárságra vonatkozó követelmények átalakítására 2016-ban került sor,** amelynek **a háttérben nem a létszámbiztosítás állt,** hanem a Németországba érkező nagy számú **bevándorló okozta társadalmi problémák kezelésére irányult.** A toborzási kampányt a bajor belügyminiszter hirdette ki azzal a céllal, hogy megelőzhetővé és visszaszoríthatóvá váljanak olyan jelenségek, mint a Kölnben 2016 szeptemberében bevándorlók által elkövetett erőszakos cselekmények. A megoldást abban látják, hogy a bevándorlók nyelvét, szokásait a nem német állampolgárságú rendőrök jobban ismerik. Kiemelendő, hogy ebben az időben a tartomány szerte elkövetett betörések, egy felderítetlen emberölés-sorozat, illetve az állampolgárok biztonságérzetének növelése miatt a bajor rendőrség létszámának növelését helyezték kilátásba (Huggler, 2016).

III.4.4. A kiválasztás folyamata

A **végrehajtói állományba a kiválasztás** teljes hossza hat hónap. A vizsgálatokat Münchenben vagy Nürnbergben a következő sorrendben hajtják végre: nyelvi és alapvető képességeket vizsgáló tesztek, fizikai állapotfelmérés, csoportos elbeszélgetés, strukturált interjú, egészségügyi alkalmasság ellenőrzése. A létszámot az oktatási intézményben felvehető hallgatók, valamint az eljárást sikeresen teljesítők függvényében határozzák meg. **A felvételi rangsort az írásbeli teszten elért eredmények alapján állítják össze. Az erőnléti vizsgálat pontszámait** csak akkor használják fel, ha az írásbeli teszten elért pontszámok között holtverseny van. **Alkalmatlanságot** jelent a felmérőktől történő indokolatlan távolmaradás, továbbá, ha valamelyik írásbeli vizsgálaton a pályázó nem éri el a szükséges pontszámot, a Cooper-teszten vagy két másik fizikai gyakorlaton a legalacsonyabb értékelési kategóriát (6-os) szerez, vagy háromból alacsonyabb fokozatot (5-öst) kap. Szakaszos sikertelenség esetén

az egyes vizsgálatok a következő toborzási időszakban **megismételhetők**, de a teljes eljárást csak két év eltelte után lehetséges ismételni (URL202). Az interjú tanúsága szerint az üres helyekre általában ötszörös túljelentkezés van, emiatt a bajor rendőrségnek nincs **toborzási nehézsége**, ezért a követelményrendszerén sem tervez létszámbiztosítást elősegítő változásokat. A **tisztek kiválasztásának folyamata**, valamint annak részelemei gyakorlatilag megegyeznek a tiszthelyettesekével. Eltérés abban látszik, hogy a felvételi vizsgát, mint előszűrőt nem a rendőrség, hanem a Bajor Állami Személyzeti Bizottság állítja össze és folytatja le, csak ezt követően kerül sor a müncheni vagy nürnbergi csoportos elbeszélgetésre, a strukturált interjúra, az egészségi és fizikai vizsgálatokra (URL206).



20. számú ábra: *A bajorországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztásának folyamata.*

Forrás: A szerző saját szerkesztése.

III.4.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

A **pszichológiai alkalmasságvizsgálat** középpontjában a **képességek vizsgálata** áll, külön **klinikai jellegű vizsgálatokat nem végeznek**. A **végrehajtói állomány írásbeli vizsgája** során alkalmazott nyelvi teszt hossza körülbelül 90 perc. Ez alatt a helyesírást, a nyelvtant, a szavak értelmezését, valamint a nyelvhasználatot ellenőrzik, általában feleletválasztós, szabadszöveges gyakorlatokkal vagy tollbamondással. A **képességvizsgáló tesztek** hossza megközelítőleg 50 perc, amivel a logikai gondolkodást, annak sebességét, valamint az emlékezőképességet ellenőrzik, matematikai, memória-, értékelési és döntési feladatokon keresztül. A **csoportos elbeszélgetés** során egyszerre négy–nyolc fő van jelen, akiknek egy meghatározott problémára együttesen kell megoldást kidolgozniuk. A vizsgálat átlagos hossza 45 perc, amely során főként a pályázó másokkal való együttműködését elemzik. A **strukturált interjú** része egy személyes bemutatkozás, amelyet követően kérdéseken keresztül vizsgálják a stressztűrést, a motivációt és a társas viselkedést. A **tisztek esetében** a vizsgálat hossza négy óra és a következő területeket öleli fel: német nyelvtudás (szövegelemzés és fogalmazáskészítés), földrajz, történelem, közgazdaság, jog, a bajor állam, Németország és az EU igazgatása, politikája, kortárs politikai és kulturális események.

A **fizikumot** nemenként eltérő követelményekkel vizsgálják. Az eredményeket hat kategóriába sorolják, attól függően, hogy az adott feladatból a jelentkezőnek milyen ismétlésszámot sikerült

végrehajtania. A **mozgásformák** a következők: 31 cm magas, 34 cm széles **zsámoly átugrása** 30 másodpercen keresztül, **fekve nyomás**: súly a nőknél a testtömeg 45%-a, férfiaknál 60%-a, de legalább 22,5 kg; **ingafutás időre**: 2X10 méter 4 ismétléssel és a táv végén zsámolyátugrással, **12 perc Cooper-teszt** (futás). A gyakorlatokból az ingafutást kétszer lehet megpróbálni. Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatot** a rendőrség egészségügyi szolgálata végzi. Az **alkalmatlanságot** jelentő okokat a különböző források nem részletezik, kizárólag a testmagasságra vonatkozóan határoznak meg követelményeket (URL202).

III.4.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A tartományokban folyó rendőrképzésről Főríz (2011a; 2012a; 2012b; 2013b; 2014; 2015; 2016a; 2016b; 2021) több publikációt megjelentetett, legutóbb pedig az egyes német rendőrségek toborzási és felvételi rendszerét vizsgálta, amely során kitért a bajor rendszer jellemzőire is.

A **képzési rendszer** a beosztási szinteknek megfelelően tagozódik. A **végrehajtói állományba** jelentkezőket a bajor készenléti rendőrség különböző helyszíneken (Eichstätt, Dachau, Würzburg, Nürnberg, Königsbrunn, Nabburg és Sulzbach-Rosenberg) készíti fel. A **képzés hossza** két és fél év, amely során egyaránt hangsúlyt kap az elméleti és a gyakorlati oktatás (URL205). A felkészítési idő öt, egyenként hat hónapos szakaszra tagozódik. Az elsőben jogi és gyakorlati ismereteket (lőfegyverhasználat, helyi szintű rendőri szerv munkájának megismerése) oktatnak, emellett hangsúlyt fektetnek a fizikum fejlesztésére. A másodikban a rendőri magatartásformákat, a nyilvántartások kezelését és az elsődleges rendőri intézkedéseket tanítják. A fő témakörök közé a hivatalos eljárások, a közlekedésrendészet, a járőrszolgálat, valamint a bűnözés elleni küzdelem tartoznak. Ennek a szakasznak a végére kötelező a B kategóriás vezetői engedély megszerzése. A harmadik rész tartalmaz egy 30 napos gyakorlatot, és az oktatásban kiemelt szerepet kap a gépjárművezetés-technika. A negyedikben már három hónap szakmai gyakorlatra kerül sor, ahol a hallgatók mentorokkal dolgoznak együtt, valamint nagy hangsúlyt fektetnek a rendőri intézkedésekre, a gépjárművezetésre, valamint a stresszkezelésre. Az utolsó szakaszban komplex élethelyzetek megoldására, mint például szökésben lévő személyek letartóztatására, a fegyverhasználat eseteire, valamint a záróvizsgára történik a felkészítés (URL203; URL206).

A tiszthelyettesi állományba jelentkező **élsportolóknak** a **képzés hossza** a két és fél helyett öt évig hosszabbítható, részükre egyéni tantervet biztosítanak, illetve az igényeikhez a képzés helyszíne is rugalmasan igazodik. Speciális engedményük, hogy éves szinten nyolc hónap

távolléti idővel rendelkeznek, valamint megkapják azokat a személyi juttatásokat, amelyeket a többi hallgató is (URL214). A **tiszteket** a Bajor Közszolgálati Főiskola rendőrtagozatán készítik fel. Az oktatás Fürstfeldbruckban vagy Sulzbach-Rosenbergben zajlik, ahol a hároméves programból egy év gyakorlati, kettő pedig elméleti ismereteket ad, a felkészítési szakaszok pedig hat hónaposak. A program két gyakorlatorientált szakasszal (alapvető jogi és rendőri ismeretek: lövészet, vezetéstechnikai tréning, önvédelem) kezdődik, amit egy elméleti felkészítés követ. Ezután a képzés egy gyakorlati (műveleti egységek vezetése, gyakorlat egy rendőrkapitányságon), majd két elméleti szekcióra (írásbeli és szóbeli vizsgákkal) tagozódik. Az elméleti felkészítés főbb területei közé a jogi oktatás (rendőri intézkedések, alkotmányjog, közlekedésrendészet, büntető- és közigazgatási jog stb.), valamint rendőri menedzsment ismeretek, ezen belül a kriminológia, az irányítási technikák, a szociológia, kommunikáció, a konfliktuskezelés, az etika tartoznak (URL211).

A **felsővezetők képzésére** szervezeten belüli kiválasztást folytatnak. Az **oktatásuk hossza** két év, amelyből egyet a Bajor Közszolgálati Főiskolán, egyet pedig a Szövetségi Rendőri Egyetemen (eredeti nevén: Deutsche Hochschule der Polizei, röviden: DHpol, Münsterben) töltenek. A felkészítés során kizárólag elméleti ismereteket sajátítanak el, elvégzésével MA szintű közszolgálati szervező – rendőr menedzser mesterdiplomát kapnak (URL206).

A végrehajtó és a középvezető állomány képzése alatt a hallgatókat, az első év sikeres teljesítését követően, próbaidős közszolgálati dolgozónak nevezik ki, azonban ez nem tekinthető azonosnak a véglegesítéshez szükséges **próbaidővel**. Utóbbit a képzés elvégzését követően **két évre** kötik ki (URL208, URL206).

III.4.7. Eltérő tartományi és szövetségi megoldások

Az **állampolgársági követelmények kiterjesztésének** több célja és következménye volt. Például **Berlinben** a külföldi gyökerekkel rendelkező rendőrök a szolgálatellátás során a német helyett az anyanyelvüket használták, ami feszültséget keltett az állomány körében, majd a probléma politikai szinten is megjelent. Meg kell jegyezni, hogy a berlini lakosok mintegy harmada bevándorló háttérrel rendelkezik, ide tartozik az is, akinek a szülei bevándorlók voltak. Ezt a mintát követi a berlini rendőrség szervezeti összetétele is, ahol már **2015-ben az állomány 29%-a** is hasonló háttérrel rendelkezett, **többségében török vagy lengyel, illetve kisebb arányban kelet-európai, ázsiai és arab** származással (Walsh, 2017). Az állampolgársági követelmények bővítését, a bajor modellhez hasonlóan, nem csak a **szolgálatellátás hatékonysága** miatt vezették be, hanem annak érdekében is, hogy a **megfelelő létszám**

biztosítható legyen. Erre jó példa **Brandenburg tartománya**, ahol helyi érdeklődés és jelentkezés hiányában a szomszédos **Lengyelország állampolgárait**, arra dedikált weboldalon keresztül kezdték **toborozni**. Az intézkedéseknek köszönhetően 2018 áprilisára már több mint 100 lengyel származású rendőrhallgató folytatta a tanulmányait. A gyakorlati tapasztalatok szerint a német nyelv ismeretének hiánya ugyan nehézséget jelentett, de a kurzus részét képező intenzív nyelvtanfolyam segített a problémakört áthidalni. A **létszámbiztosítást** nem csak az érdeklődés hiánya nehezíti, hanem az **alkalmas jelentkezőké** is. Ezt támasztja alá, hogy a Brandenburgi Rendőr Akadémiára 2017-ben 7 000-en jelentkeztek, amelyből csak 10% felelt meg a bemeneti követelményeknek, a **kiválasztottak további 14%-a** pedig **a képzés során lemorzsolódott** (Chazan, 2018).

Baden-Württembergben a kiválasztás felépítése sok tekintetben hasonlít a bajor modellhez, ahol ugyanúgy a képesítési szintnek megfelelően toboroznak. A személyi követelmények között megjelenő **német állampolgárság mellett meghatározott országokból** (Albánia, Algéria, Bosznia és Hercegovina, Észak-Macedónia, Franciaország, Görögország, Horvátország, Irak, Kína, Koszovó, Lengyelország, Magyarország, Montenegró, Olaszország, Oroszország, Portugália, Románia, Spanyolország, Szerbia, Törökország, Ukrajna) származó pályázókat is felvesznek abban az esetben, amennyiben rendelkeznek tartózkodási engedéllyel, **és a jelentkezést megelőzően legalább nyolc évig Németországban tartózkodtak**. Az elvárt életkor **minimuma 16,5 év, felső határa** a tiszthelyettesek esetében 32, tisztekében 33 év. A **160 cm alatti, de legalább 150 cm magas** pályázóknál külön felméri a kézerőt, a fegyver és kényszerítő eszközök kezelését, valamint a védőfelszerelések viselésének képességét. A **végrehajtói állománynak középiskolai, a tiszteknek pedig érettségi vagy felsőfokú technikai végzettséget** írnak elő, emellett meghatározzák az elvárt tanulmányi átlagot is. Ezen kívül követelmény a **B kategóriás vezetői engedély** is, azonban azoknál a jelentkezőknél, ahol ez az életkor miatt nem lehetséges, ott a képzés megkezdése után legfeljebb nyolc hónapon belül kell megszerezni. A **jelentkezés papír alapon** történik, amit a toborzási tanácsadónál kell benyújtani. A **kiválasztás sorrendjében** itt is a **szellemi teljesítményt vizsgáló tesztek** (nyelv, intelligencia) jelennek meg **elsőként**, ezeket egy nap alatt bonyolítják le. Ezt követően azoknak, akik nem rendelkeznek megfelelő fokozatú sportvizsgával, 3 000 méter síkfutást kell teljesíteniük, ahol az elvárások életkornak és nemnek megfelelően változnak. Ebből következően a **fizikai állapotfelmérés előzetes vizsgával kiváltható**. Az eljárás része továbbá a **személyes elbeszélgetés**, valamint az **egészségügyi alkalmasságvizsgálat**, amit az

intézménybe kerüléskor, a **kábítószer-használat ellenőrzésével** együtt megismételnek (URL199; URL200).

Az eddig bemutatott tartományokhoz képest **Alsó-Szászországban** csak hároméves, BA fokozatú végzettséget adó **tisztképzésre lehet jelentkezni** (URL222). A **személyi követelmények** esetében a német **mellett** az EU és az EGT (a továbbiakban: EGT) országainak állampolgárait, valamint azon külföldiek jelentkezését várják, akik rendelkeznek letelepedési engedéllyel. A tartományban a jelentkezés **felső korhatára** 31 év, ami alól a volt katonák akkor mentesülnek, ha a szolgálati viszonyuk meghaladta a 12 évet, és annak befejezésétől számítva hat hónapon belül jelentkeznek.

A **képesítési követelmények** közé az **érettségi**, a szakközépiskolai végzettség vagy ezek hiányában azonos szintű vizsga megléte szükséges német nyelvből és matematikából. Ebben a modellben **elvárásként jelenik meg továbbá az idegen nyelv ismerete**, amely szerint a jelentkezőnek legalább **hat éven keresztül folytatott angol nyelvi tanulmányokkal**, vagy **B1-es szintű angol nyelvvizsgával** kell rendelkeznie. Tartományi sajátosság az is, hogy a **11 osztályos szakképzésben részt vevők** a felsőoktatási törvényük alapján nem vehetnek részt felsőfokú képzésben, ezért ezt a célcsoportot **külön rendszerben toborozzák**, részükre az alsó-szászországi rendőr akadémián **egyéves kurzust tartanak** fenn, amelynek eredményes befejezését követően újabb kiválasztás nélkül kezdhetik meg a hároméves rendőrségi tanulmányaikat. (URL224). A **testmagasság** esetében az elvárt **minimum** a 163 cm, amelytől akkor lehet eltérni, ha a jelentkező képes a szolgálati követelményekhez kapcsolódó feladatok teljesítésére. Ezt rendszerint a többi tartománynál látott nyelvi és egyéb kompetenciavizsgálatokat megelőzően egy nappal, úgynevezett **testmagasság-vizsgálat** során ellenőrzik a következő feladatokkal: fegyverhasználat, kézerő vizsgálata, akadálypálya, életmentést szimuláló, valamint egy ugró gyakorlat. A kiválasztás része továbbá az **erőnléti vizsgálat**, ami egy 5 000 méteres síkfutásból áll, ahol minimum szintidőt nemtől és korosztálytól függően kell teljesíteni (URL223).

Mecklenburg-Előpomeránia rendőrségénél a **toborzás**, az eddig vizsgált modellekre általában jellemző módon, **tiszti** és **tiszthelyettesi** állománykategóriák szerint történik, azonban a tartomány földrajzi helyzete miatt a **vízi rendészethez** is lehet jelentkezni. A **személyi feltételek** között a **német mellett** megjelennek az EU, valamint az EGT országainak állampolgárai, valamint azok a **harmadik országból származó személyek**, akiknek **Németországgal tanulmányi szerződésük** van. A **végrehajtói állományba** jelentkezőket **16**

és 30 év között fogadják, a **középszintre** pedig **34 éves korig** lehet pályázni. A **képesítési követelmények** esetében a tiszthelyetteseknek elegendő a középiskolai végzettség, míg a tiszti fokozatba felsőfokú végzettség szükséges (URL217). Az **úszástudás** ebben a rendszerben nem jelenik meg igazolt elvárásként, azonban a **fizikum** a feladatok jellegéből következően hangsúlyos szerepet kap a kiválasztásban. Megjegyzem, az eddig látott **differenciálás** itt sem tér el, mert elsőként a szellemi képességek ellenőrzésére kerül sor. Az **erőnlét vizsgálata** összetett, az eredményeket **nemekre bontva pontozzák, osztályokba sorolják** (nagyon jó, jó, kielégítő, megfelelő és nem megfelelő). A gyakorlatok 4X10 méter ingafutásból, hármassugrásból (váltott lábon), felhúzásból és egy akadálypályából (szlalom, zsámoly átugrása, bukfenc előre és hátra, kúszás, akadály átmászása, futás) állnak (URL216).

A **saar-vidéki rendőrség** sajátossága, hogy **egyféle rendőrképzést** folytat, ami a Göttingeni Egyetem Alkalmazott Tudományok tagozatán zajlik. A **felkészítés** hároméves, amely egyaránt elmélet- és gyakorlatorientált. Elvégzésével az újoncok a saar-vidéki rendőrség készenléti rendőrségének állományába kerülnek. A **személyi feltételek** kapcsán kiemelendő az **életkor**, amelynek **felső határa 37 év**. Ettől eltérhetnek azok a volt hivatásos katonák, akik legalább 12 év szolgálati múlttal rendelkeznek. Elvárás továbbá a **162 cm-es testmagasság**, a **német**, az **EU** vagy az **EGT országainak állampolgársága**, valamint az érettségi vagy a megfelelő szintű **szakképesítés** is (URL220). A **fizikai követelményeknek** való megfelelést különböző gyakorlatokkal vizsgálják, ezek a következők: helyből távolugrás, akadálypályán való áthaladás, hajlított karú függés, 12 perc futás. Az eredmények differenciálása nemenként eltérően történik (URL219).

A **szász-anhalti rendőrség** életkori követelménye megegyezik a saar-vidéki rendőrségével, azonban a **testmagasságra vonatkozó elvárás 160 cm**. Kiválasztásukban egyedi elem, hogy már a **jelentkezési dokumentumok közé csatolni kell** a különböző orvosi (házi-, szem- és fogorvosi, valamint az allergiás megbetegedéseket kizáró) igazolásokat, illetve amennyiben a jelentkező 18. év alatti, a szülői hozzájárulást. A sajátosságok közé sorolható továbbá a baden-württembergi rendőrségnél alkalmazott megoldás is, ahol a megfelelő szintű **sportigazolással a fizikai alkalmasságvizsgálat kiváltható** volt (URL221). A tanulmányozott tartományi rendszerek, valamint a szövetségi rendőrség toborzása kapcsán az **egészségi követelményekről** szűkszavúan, a személyi elvárások között megjelenő **testmagasságon** túl, elsősorban úgy számolnak be, hogy a szolgálatellátás elvárásainak való megfelelést vizsgálják, illetve egy-egy esetben néhány hangsúlyos területet is kiemelnek, például a látást.

Hamburg esetén ezek a kritériumok részletesebben jelennek meg, ahol **31 kizáró okot sorolnak fel**. Ezek közé többnyire azok a **funkcionális és mozgásszervi korlátok** tartoznak, amelyek befolyásolják a futást, az ülést, az állást és az írást, emellett a szív- és érrendszeri, a hormonrendszeri, a látási és hallási, valamint a fogazattal kapcsolatos megbetegedések emelhetők ki. Emellett megjelennek a **mentális betegségek**, mint az öngyilkossági kísérlet, valamint a függőségek, lásd kábítószer-használat (Fórizs, 2021).

A bemeneti követelmények változása nem csak a tartományi, hanem a **szövetségi rendőrséget** (Bundespolizei) is érintette, ahol a **tiszthelyettesi állomány** felvételéhez kötődő **fizikai követelményeket csökkentették**, valamint a **külföldi állampolgárok számára egyszerűsítették a német nyelvi vizsgát** is. Korábban az **erőnléti vizsgálatok** része volt a fekvőtámasz és a helyből távolugrás, azonban ezeket **könnyítésként**, egy gyakorlattal, az ingafutással váltották fel. A nyelvi **tudásfelmérésben** pedig a tollbamondás során **növelték a megengedett hibaszázalékot**. Az intézkedések háttérében a **létszámbiztosítás** állt, ezzel kívántak **nagyobb számú jelentkezőre és felvehető személyzetre szert tenni**, mivel 2020-ban a **Német Szövetségi Rendőrségnek 2 150 üres beosztást** kell feltöltenie. Mindemellett a **természetes fluktuáció is magas**, mivel 2020-ban **853 fő nyugdíjazása** volt előre tervezhető (Staudenmaier, 2020).

Meghatározott rendészeti munkák elvégzésére, így **objektumőrzésre, fogdaszolgálatra, biztosítási feladatokra, toloncolásra, figyelésre, közlekedési szabályok betartatására** egyes német tartományokban (például Szászország, Hessen, Berlin) **speciális állománykategóriát**, úgynevezett **rendőr őrséget** alkalmaznak. Ez a megoldás egyfelől tehermentesíti a rendőrök munkáját, másfelől pedig elősegíti a személyzetbiztosítást. A rendőr őrséggel szemben támasztott személyi és képesítési követelmények, valamint az alkalmassági kritériumok tartományonként eltérnek, azonban jellegükben hasonlítanak a tiszthelyettesekkel és a tisztekkel szemben támasztott elvárásokhoz. A **kiválasztási eljárásuk** azonban kevésbé összetett, egy **írásbeli feladatsorból** (nyelvi, figyelem- és intelligenciateszt), valamint egy **egészségügyi alkalmasságvizsgálatból** áll. Utóbbinak része a **kábítószer-használat** ellenőrzése. **Kiképzésük** rövid, 18 hetes, amely idő alatt különböző teljesítményfelméréseken, így a **fizikai alkalmasságvizsgálaton** kell részt venniük (Fórizs, 2016a).

III.5. Az ausztriai hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere

III.5.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

Az ausztriai hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszeréről szóló publikációm a Belügyi Szemlében jelent meg (Mogyoródi, 2021c).

Az Osztrák Szövetségi Rendőrség szervezetével, rendészeti funkcióval, különböző nemzetközi rendőri együttműködési formákban betöltött szerepével már számtalan hazai publikáció foglalkozott, azonban a személyi állomány biztosítására vonatkozó kérdések kisebb figyelmet kaptak. Zwickl (2009) folyóiratcikkében a rendőrség és a csendőrség szervezetét mutatta be, Révai (2010) a rendőrök egészségügyi alkalmasságáról írt disszertációjában analizálta az egészségügyi szolgálatuk működését, Kozma (2015) a 2005-ben végrehajtott szervezeti reformjukat tekintette át, Németh (2014) hangsúlyosan a vezető-kiválasztásukat vizsgálta. Mellettük Bacsárdi & Christian (2018) könyve az osztrák önkormányzati rendészetet, valamint Fórizs (2011e) publikációja a felsőfokú rendőri felkészítésüket elemezte. A nemzetközi szakirodalomból idevonatkozóan ítélem meg Ferreira, Gomes & Perez (2018) toborzással és képzéssel foglalkozó összehasonlító elemzését, valamint Edelbacher (2016) oktatásfejlesztéssel foglalkozó tanulmányát.

Ausztriában jelenleg kétféle rendőrség működik. Az egyik az **Osztrák Szövetségi Rendőrség** (Bundespolizei, állami rendőrség), a másik pedig a különböző települési **önkormányzatok rendőrségei** (Gemeindewachkörper). A két modell egymással mellérendeltségi viszonyban áll. Hatásköreik megegyeznek, azonban az önkormányzati rendőrségeket a tartományok finanszírozzák, létszámuk a közigazgatási terület méretének függvényében változik. Külön érdekesség, hogy a két szervezet rendőreinek jogállása, fizetése és beosztási struktúrája megegyezik, azonban egyenruhájuk és a beszámolási kötelezettségük (belügyminiszter és polgármester) eltérő. Mind az önkormányzati, mind pedig a szövetségi rendőrség állományának kiválasztása, alapszintű felkészítése és a továbbképzése is a BM alá tartozik (Bacsárdi & Christián, 2018, 79–80.).

Az **Osztrák Szövetségi Rendőrség** az **Osztrák Szövetségi BM** irányítása alá tartozik. Ausztriában 2005-ben jött létre az **egységes rendőri szervezet**, ekkor egyesült a Szövetségi Csendőrség (Bundesgendarmerie), a Szövetségi Közbiztonsági Rendőrség (Bundessicherheitswachekorps), valamint a Szövetségi Bűnügyi Rendőrség (Kriminalbeamtenkorps) (URL225). A centralizációra azért volt szükség mert a szervezetek **létszáma jelentősen csökkent**. Míg 2000-ben az összlétszám körülbelül 33 000 fő volt, addig 2016-ra ez 27 000-re csökkent (Edelbacher, 2016, 187.). Kozma (2015, 106.) értekezésében az

akkori reformok eredményeit a következő módon foglalta össze: az intézkedések párhuzamosságokat szüntettek meg, növelték a rendelkezésre álló kapacitásokat és a reagálási képességet, 14-ről 9-re csökkentette a területi szervek számát, redukálta a közép- és felsővezetői szinteket, illetve az adminisztrációs terheket, emellett korszerűvé tették a rendőrség szervezetét. Az 1991-ben hatályba lépett, utoljára 2019-ben módosított rendőrségről szóló törvényük (Sicherheitspolizeigesetz – SPG) határozza meg a **szervezet feladatait** (közrendvédelem, határrendészet, bűnüldözés, bűnmegelőzés stb.) és **felépítését** (URL227). Az állami rendőrség **dekonzentráltan** működik. A belügyminiszter felügyelete alá tartozik a kilenc **tartományi** (Alsó-Ausztria, Felső-Ausztria, Burgenland, Tirol, Salzburg, Karintia, Bécs, Stájerország, Vorarlberg) **rendőr-igazgatóság** (Landespolizeidirektion), amelyek szervezetenként, kivéve annak mérete miatt Bécset, egyforma struktúra szerint épülnek fel (Bacsárdi & Christian, 2018, 78.). A rendőr-igazgatóság alatt működnek a **kerületi parancsnokságok** (83), illetve velük párhuzamosan az önkormányzati (városi) rendőrségek (27). A helyi szintű szervek közé a **felügyelőségek** (körülbelül 1 000), valamint a **különböző szakterületek**, mint a határrendészeti kirendeltségek, a vízi rendészet stb. tartoznak. A rendőr-igazgatóságoktól **elkülönülve** működik például az **országos hatáskörrel** rendelkező Osztrák Szövetségi Bűnügyi Hivatal, a Szövetségi Korrupció Elleni Ügynökség vagy a Szövetségi Államvédelmi és Terrorrelhárítási Ügynökség (URL226; URL227).

Az igazgatóságok a menedzsmentre, valamint a különböző szakterületekhez kapcsolódó szervezeti elemekre tagozódnak. Az igazgató tevékenységét két helyettes vezető segíti, akik közül az egyik a műveleti és stratégiai feladatokért, a másik pedig a szervezet üzemeltetésével és háttértámogatással összefüggő munkákért tartozik felelőséggel. Emellett a társadalmi kapcsolatokkal és a belső műveletekkel foglalkozó hivatal, továbbá az ellenőrzési szolgálat közvetlenül az igazgatónak tartozik jelentési kötelezettséggel (URL228). Az osztrák rendőrségek **beosztási struktúrájához** rendfokozatok társulnak, amelyek rendszere az alacsonyabbtól a magasabb felé a következők szerint épül fel: jelöltek, felügyelők (7 fokozat), tisztek (hadnagy, főhadnagy, százados), főtisztok (őrnagy, alezredes, ezredes), valamint a tábornokok (dandártábornok, vezérőrnagy, altábornagy) (URL229). A **beosztási skála** öt szintre tagozódik, ami az alapképzésben részt vevő jelöltekkel kezdődik, ezt követik a végrehajtói állományi (E2b szint), az irányítói (E2a szint), a vezetői (E1 szint) és a felsővezetői kategóriák (URL233).

A **létszámról** az Europol honlapja azt írta, hogy Ausztriában körülbelül 27 200 rendőr van, amely létszámnak 11%-a nő, ez hozzávetőlegesen 3 000 főt jelent (URL226). Érdekes, hogy a **szövetségi közszolgálati munkaerő létszáma** 1999-től 2018-ig, a különböző

kiszervezéseknek és átszervezéseknek köszönhetően, **30 900 fővel csökkent** (166 491-ről 135 581). Ehhez képest a rendőrségnél és az igazságügyi hatóságoknál ebben a periódusban 9,7%-os bővítés (2716) történt (URL230). Az előző forrás ugyan a létszámnövekedést helyezi előtérbe, azonban ettől eltérően több magyar és osztrák sajtócikk is foglalkozott az **osztrák rendőrök létszámhiányával**, valamint a rekord mennyiségben elrendelt túlórával. Idehaza a hvg a Kurier osztrák lap információ alapján 2017-ben azt közölte, hogy az addigi legmagasabb létszám ellenére országszerte 6,7 millió túlórát rendeltek el, ami a körülbelül 4 000 fős humán erőforrás-deficitnek köszönhető (MTI, 2017).

III.5.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A **hivatásos állomány létszáma** 2016-ban 23 185 főből állt, amelynek bővítésére az osztrák BM erőteljes **toborzási programot** indított, mert számításuk szerint a megfelelő szolgálatellátáshoz 24 290 rendőrré volt szükség. Ennek köszönhetően először 2016-ban, majd 2017-ben is 1 600 rendőrt vettek állományba. Ezt követően 2020 végére 2 000 fős, 2022-re pedig összesen 11 000 fős (ebbe beleértve a 2016-ban már felvett személyeket is) **létszám-bővítést** irányoztak elő. A BM által kiadott közlemény szerint 2017-ben 5 800-an, míg 2018-ban 6 000-en jelentkeztek rendőrnek. A kampányt, amelyben a rendőrség több mint ötven sport- és iskolarendezvényen volt jelen, több **újszerű toborzási módszert** (például KTM versenyautók rendőrautóként történő használata, extrém sport bemutatók stb.) alkalmazott, a kormányzat sikeresnek ítélte meg, azonban a magas költségek miatt több ellenzéki sajtócikk is kritizálta. A megfelelő létszám biztosítása során a **bemeneti pontszámok évről évre csökkentek**, a maximális 982 pontból a korábbi átlag 400–500 pont helyett az új jelentkezőknek, figyelembe véve a 139 pontos küszöbértéket, 200 pont elegendő volt a felvételhez. A **személyzet-utánpótlást nehezítette**, hogy a képzési (oktatói és intézményi) infrastruktúra nem állt rendelkezésre, a **toborzási célcsoportok** pedig a **rossz munkakörülményeknek** (hiányos munkafelszerelések, erős felújítást igénylő szolgálati helyek), valamint az elmúlt évek **társadalmi eseményeinek** (terrortámadások) és a **munka jellegének köszönhetően nem érdeklődtek** a rendőri munka iránt.

Az osztrák rendőrség napi szolgálati feladatainak ellátását jelentősen nehezíti az a körülmény, hogy az **állomány jelentős része kiöregedett**, várhatóan 2030-ra a teljes létszám harmada **nyugdíjba vonul** (MTI, 2017; Derstandard, 2018; Schreiber & Wammerl, 2018; Zerbes, 2018; Zaunbauer, 2019).

A dekoncentrált feladatkörök és az erős tartományi autonómia ellenére Ausztriában a rendőrök **toborzása centralizáltan** történik. Egyfelől üzemeltetnek egy **közszolgálati álláskereső portált**, ahol többek között különböző rendőri beosztásokat is meghirdetnek (URL231). Másfelől a **rendőrség különálló karrieroldalt** működtet, ahol a munkával, a képzéssel, a jelentkezéssel és az ahhoz szükséges követelményekkel kapcsolatos információk központosítottan rendelkezésre állnak. A **jelentkezés a karrieroldalon keresztül indul**, azonban a rendszer automatikusan **átirányít a közszolgálati álláskereső portálra**, ahol a következő adatokat kell megadni: önéletrajz, személyi és képesítési adatok, munkatapasztalat, preferenciák (munkakör, munkaidő, szakterület stb.), befektetések, csatolmányok, rövid motivációs levél. Ausztriában a **hat hónapos sorkatonaság** vagy az azt helyettesítő **polgári szolgálat** a 18. és 35. év közötti férfi lakosság számára előírás, ezért az erre kötelezetteknek a jelentkezés során ennek a **teljesítését igazoló iratokat** is be kell mutatniuk (Müller, 2018, 5.). A **jelentkezéshez csatolni kell** a korábbi közszolgálati területen végzett munkát alátámasztó dokumentumokat, az osztrák gyorsúszó vagy ennél magasabb minősítési szintű **úszástudást** igazoló oklevelet, az osztrák útlevelemásolatot, a **B kategóriás vezetői engedélyt**, a biztonsági ellenőrzéshez, valamint az **egészségügyi alkalmasságvizsgálathoz** szükséges kérdőíveket, a **tetoválásokról készült fényképfelvételeket**, a **fizikai felmérőhöz** szükséges orvosi igazolást, a tüdőrontgen eredményét, a szemészeti szakvéleményt, valamint a laborvizsgálat megállapításait. Azoknak a jelentkezőknek, akik **élsportolóként** pályáznak, mellékelniük kell a státuszukat elismerő okmányokat, valamint az erre külön létrehozott nyilatkozatot (URL240). A folyamat alatt lehet kiválasztani, hogy a jelentkező melyik közszolgálati terület iránt érdeklődik, így például valamely rendőri egységnél történő szolgálatteljesítést (URL232).

Kiemelendő továbbá, hogy a jelentkezés mind a kilenc osztrák tartományba egyszerre is lehetséges, azonban a közszolgálati álláskereső portálon a **preferencia-sorrendet** a pályázónak meg kell adnia. A **maradék-elv** szerint, amennyiben a jelentkező az eredményei alapján nem kerül be a legjobb pontszámmal rendelkező felvehető személyek körébe az általa első helyen megjelölt tartományban, akkor elégséges pontok birtokában másik tartományba felvehető (URL243).

Érdemes azt is hangsúlyozni, hogy a **toborzás folyamatos**. A karrierportál példaként több, eltérő hónapban indult kiválasztási eljárás folyamatát szemlélteti, amely szerint egy-egy **eljárás hossza** a jelentkezéstől a felvételig (a képzés megkezdéséig) rendszerint öt hónap. Szemléltetésként: januárban vagy februárban a jelentkezés, márciusban és áprilisban a szelekció, májusban a pályázók kiértékelése, júliusban a rendszerbe kerülés történik meg (URL237).

III.5.3. A kiválaszthatósági feltételek

A **személyi feltételek** között a következő előírások jelennek meg: osztrák állampolgárság, cselekvőképesség, kifogástalan életvitel (ideértve a büntetlen előéletet), betöltött 18. életév. A **képesítési követelmények** között az **érettségi megszerzése nem követelmény**, elegendő a **középiskola befejezése** (Ferreira, Gomes & Perez, 2018, 386; URL240). Az osztrák rendőrség karrierportálja hangsúlyozza, hogy az érettségi megléte nem jelent előnyt a felvételen, kizárólag a kiválasztási eljárásban nyújtott teljesítmény (URL239).

III.5.4. A kiválasztás folyamata

Az Osztrák Szövetségi Rendőrség kiválasztási eljárása szigorúnak tekinthető. Az elmúlt években **nőtt a jelentkezők száma**, azonban a **bemeneti követelményeknek alacsonyabb arányban feleltek meg** (Edelbacher, 2016, 187–188.). Fentebb a toborzásnál írt pontrendszerrel kapcsolatban hangsúlyozandó, hogy az a **régi rendszert** tükrözte, amely 2019. március 15-ig volt érvényben. Ezt követően a maximálisan **megszerezhető pontszám 1 000**, míg az elvárt minimum 197,22 pontra emelkedett, és az eljárás valamennyi szakaszában teljesíteni kell a legalacsonyabb követelményeket. Az **új eljárásrend** már magába foglalja a **digitalizált jelentkezési eljárást** a közszolgálati álláskereső portálon keresztül, az **alkalmasságvizsgálatok módosítását** az újabb tudományos eredmények tükrében, a **sportfelmérőt** és a **folyamat egységesítését az összes tartományban**, valamint a **kiválasztási eljárás hosszának csökkenését** (URL239). A jelentkezés, valamint a személyi és képesítési követelményeknek való megfelelést követően a tartományi rendőrségek által kijelölt helyszínen lefolytatott kiválasztás **első eleme egy számítógépes, feleletválasztós tesztsor**, ami többek között a nyelvi (nyelvtani) ismereteket, az észlelési képességet és a személyiségjegyeket térképezi fel. Abban az esetben, ha a nyelvtani feladatokat a jelentkező sikertelenül teljesíti, a teszt megírását követően hat hónap múlva, de 12 hónapon belül **megismételheti** az eljárásnak ezt a részét. Erről a pályázó csak a teszt elvégzése után értesül. A kognitív teszteknel, ha a jelentkező **nem felel meg a minimum elvárásoknak**, akkor a számítógép már a feladatsor alatt értesítést küld, és a vizsga újból csak egy év elteltével próbálható meg. A jelentkező a minimum pontszámok elérésekor írhatja meg a **személyiség-**, majd a három részből álló **klinikai pszichológiai tesztet**, amelynek célja a további személyiségjegyek, valamint a szolgálati szempontból kockázatos viselkedések kiszűrése. A vizsgálat során feltárt rendellenességek esetén, az eljárás tovább folytatása érdekében pszichológiai és neurológiai vagy klinikai

szakpszichológustól származó véleményt kell bemutatni, ami megcáfolja a rendőrségi véleményt. Amennyiben a rendellenesség fennáll, az eljárást csak egy év múlva lehet megismételni úgy, hogy a rendellenességet kizáró szakvéleményeket a pályázó bemutatja. A pszichológiai alkalmasságvizsgálatokat követően kerül sor a **fizikai alkalmasságvizsgálatra**, ahol **valamennyi gyakorlaton teljesíteni kell a minimum szintet**. Ha ez nem valósul meg, akkor a teljes erőnléti felmérést eredménytelennek tekintik. Amennyiben a jelentkező a felvételi kérelmét továbbra is fenntartja, **újra próbálkozni** három hónap után lehet, de a kihagyott idő a hat hónapot nem haladhatja meg. A **kiválasztás második** napján kerül sor az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatra**, amit a rendőrorvos végez. Célja, hogy a szolgálatellátáshoz szükséges egészségi és fizikai állapotot feltérképezze. A kiválasztási folyamat utolsó eleme az úgynevezett **alkalmassági interjú**, amit egy háromtagú bizottság hajt végre, ahol a személyes bemutatkozást követően egy standard kérdőív kérdésein keresztül vizsgálják a jelentkező személyiségjegyeit (URL237).



21. számú ábra: *Az osztrák hivatásos állományú rendőrök kiválasztásának folyamata.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

III.5.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

Az alkalmassági követelmények, különösen a pszichikai és a fizikai vizsgálatok nehéznek tekinthetők (Edelbacher, 2016, 188.). A pszichikai vizsgálatokat fent már részleteztem, ezért itt csak a fizikai és az egészségügyi alkalmasság körébe tartozó kérdéseket mutatom be.

A **fizikai alkalmasságvizsgálat** három gyakorlatból áll: akadálypálya, fekvőtámasz, illetve ingafutás. Az **akadálypályán** nyolcas formát leírva kell végig haladni egy olyan pályán, amelynek a közepén egy akadály alatt kell átbújni. A kiindulási pont és az akadály között öt méter van. Egy kört ötször kell megismételni. Az **ingafutás** összesen 300 méter hosszú, aminek a két végén és a közepén is egy-egy bóját helyeztek el. A feladat végrehajtható akár a pálya két végén elhelyezett bóják körkörös megkerülésével, vagy a pálya közepén található bója használatával, nyolcas formákat leírva. Összesen 14 kört kell futva megtenni, majd a 15. körben egy körülbelül 70 kg súlyú próbababát kell elhúzni a pálya végéig. A gyakorlatokat minden esetben a pályázó **nemétől függően értékelik**. Mindenütt egy meghatározott szintet kell teljesíteni, azonban a kiváló eredményekért plusz pont adható. A vizsgálat előtt orvosi igazolást

kell bemutatni a tesztek végrehajtásához szükséges alkalmasságról, valamint alá kell írni egy nyilatkozatot is, amivel a pályázó tanúsítja a gyakorlatok végrehajtásához szükséges egészségi állapotot. A fizikai alkalmasságvizsgálatra való felkészüléshez az állami rendőrség a honlapján külön edzéstervet biztosít (URL237; URL238).

Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálathoz** előzetesen csatolt hétoldalas önbevallásos anamnézis kérdőív az alábbi kérdésköröket érinti. A személyi adatok esetében a testmagasságot, a testsúlyt, a gyógyszereszedési szokásokat, a meglévő oltásokat, a műtéti beavatkozásokat, a sérüléseket, a kórházi ápolásokat, a gyermekkori megbetegedéseket. A korábbi megbetegedések közül: allergia, anyagcsere, idegrendszeri és pszichiátriai, a szív- és keringési, tüdő- és légúti, emésztőrendszeri, szemészeti, fül-orr-gégészeti, bőr-, urológiai és nemi szervi, mozgásszervi, onkológiai, nőgyógyászati és andrológiai, vérképző szervi és a vérrel kapcsolatos betegségek. A kérdőív részét képezik továbbá a családi anamnéziszre vonatkozó kérdések is (Révai, 2010; URL241). Az egészségügyi alkalmasság eldöntése a kérdőív adataiból, továbbá a csatolt laboratóriumi eredményekből, látás- és hallásteresztből, magasság- és testsúlymérésből, EKG-ből, spirometriai és bicikli ergometriás ellenőrzésből, valamint a végső klinikai orvosi vizsgálatból történik. Szükség esetén a jelentkezőt másodfokú orvosi vizsgálatra küldik, ahol további eljárás keretében vizsgálják meg a jelentkező alkalmasságát (URL237). Révai (2010, 113–114.) az osztrák egészségügyi alkalmasságvizsgálattal kapcsolatban megállapította, hogy az akkori **magyar protokollal teljes mértékben megegyezik**. A fizikális és az eszközös vizsgálatok rendszerébe a bőr-, a szem-, a hallószervi, az orr-, a szájüreg-, a torok-, a fog- és a harapás-, a nyak-, a mellkas-, a gerincoszlop-, a szív-, az EKG, a pulmonológiai és a légzés-, a röntgen-, a hasüregi, a láb- és a kéz-, valamint az agyi és idegrendszeri vizsgálatok tartoznak. A **kábítószer-vizsgálatot** pedig a rendőrségtől független szerv, a Bécsi Egyetem Törvényszéki Orvos Intézete végzi. A minősítési szintek alkalmas, alkalmatlan, valamint a meghatározott feltételek mentén alkalmas kategóriák szerint csoportosíthatók.

A **tetoválásokra** való utalás megjelenik a személyi követelmények között, azonban azt minden esetben az egészségügyi vizsgálatok részeként személyre szabottan ellenőrzik. A tetoválások és a különböző testékszerek (fülben, orrban, nyelven stb.) nem lehetnek alkotmányellenesek, és nem veszélyeztethetik a rendőrség iránti társadalmi bizalmat (URL242).

III.5.6. A képzési rendszer és a próbaidő

Ausztriában a **rendőrképzés tiszthelyettesi és tiszti képzésekre** bontható, de hangsúlyozandó, hogy **toborzás csak a tiszthelyettesek képzésére** történik. A **tiszthelyettesek** és a BM állományába tartozó közszolgálati tisztviselők alapfelkészítéséért a Biztonsági Akadémia (angol nevén: Security Academy, eredeti nyelven: Sicherheitsakademie – SIAK) felel (Fórizs, 2011e). Profiljának része továbbá a továbbképzési programok kidolgozása és koordinálása, a különböző állománykategóriák, illetve az oktatói gárda felkészítése, valamint a kutatás és fejlesztési tevékenység is. Az **alapfelkészítések**, valamint a különböző továbbképzések és kurzusok (például idegen nyelvi felkészítés) az összes tartományban megtalálhatók, összesen **12 helyszínen működő képzési centrumokban** zajlanak. Fontos hangsúlyozni, hogy polgári pályázók számára csak a végrehajtói állomány (tiszthelyettesi állománykategória) képzései érhetők el közvetlenül, onnantól kezdve az előmenetel további kiválasztásokkal és továbbképzésekkel történik (Edelbacher, 2016). Az **alapfelkészítések hossza két év** (24 hónap), amelynek az első fele a jogi és elméleti ismeretek, valamint az alapvető képességek elsajátítására irányul. Ezt követi egy két hónapos gyakorlat az egyik felügyelőségnél, majd hét hónap további elméleti képzéssel és vizsgafelkészítéssel folytatódik. Az oktatás egy három hónapos gyakorlati idővel zárul, amit a pályázók ugyanúgy valamelyik helyi szintű szervnél töltenek el (URL233; URL234; URL236). Az alapfelkészítésben kiemelt figyelmet kap az erőnlét fejlesztése. Ennek érdekében a **felvételt követően ismételt felmérést** tartanak, majd a megfelelő kondíciót a következő három gyakorlattal vizsgálják: fekvőtámasz, 3 000 méter futás és 300 méter gyorsúszás. Valamennyi feladatot nemenként és korosztályonként eltérően értékelik (URL235).

Az alapfelkészítés végén a hallgatók (sikeres záróvizsgát követően) tisztviselői állományba (hivatásos tiszthelyettes) kerülnek, és **felügyelői beosztást** (E2b kategória) kapnak. A magasabb beosztásba kerülés alapja a továbbképzés és a szolgálati idő (Németh, 2014, 24.). Az **irányítói szintre** (E2a, középszintű beosztások) az alapfelkészítést követő három év után lehet pályázni, majd egy belső kiválasztást követően részt venni a kilenc hónapos felkészítőn. Utóbbi rendszerint minden év szeptemberében indul, és nagyjából 220 embert készít fel. Függetlenül a résztvevő továbbképzési tervétől, a hallgatók egyéni szakirányú modulokat is teljesítenek. A program magába foglal egy három hónapos gyakorlati időt, de főleg a rendészeti és vezetési elméleti ismeretek megszerzésére irányul. A **középvezetők képzésére** nem jogosult a Biztonsági Akadémia, hanem együttműködve a Bécsújhelyi Alkalmazott Tudományok Egyetemével, ott működtetnek egy rendőri, rendészeti képzést (Rendőri vezetés szak). Az

Egyetem együttműködik a BM-mel és a Védelmi Minisztériummal. A levelező oktatást 2006-ban kezdték meg, hároméves (hat szemeszteres, 180 kreditet biztosító), és **BA fokozatú diplomát** ad, ami a tiszti rendfokozat megszerzésének feltétele. Évente körülbelül 20 hallgató kezdi meg a tanulmányait, jelenleg 25 helyet hirdettek meg 2022 februári jelentkezési határidővel és 2022 szeptemberi kezdettel. A felvételi eljárás a szakmai jogi ismeretek szintjét, a fizikai állapotot és a várható beválást ellenőrzi. Utóbbi értékelő központon keresztül vizsgálják. A képzés nyelve főleg német, részben angol, költsége szemeszterenként 400 euró. A képzést nem csak a BM alárendeltségében dolgozó E1-es szintű vezetői állománycsoport számára javasolják, hanem a magánbiztonsági cégeknél, a magánbiztonsági tanácsadásban és a magándetektív szervezeteknél tevékenykedők, a nemzetközi szervezeteknél rendőrségi vonatkozású tevékenységet végző vezetői beosztást ellátó személyek részére is, valamint az ASFINAG (amely teljes nevén és eredeti nyelven: Autobahnen- und Schnellstraßen-Finanzierungs-Aktiengesellschaft, egy állami autópálya-üzemeltető cég Ausztriában) vezető beosztású munkatársai részére. A felkészítés szakmai gyakorlati részét rendőrségi intézményeknél, részben egész Európában külföldön biztosítják. A **felsővezetők számára** a fenti egyetemen egy kétéves, levelező rendszerű képzést működtetnek, amelynek az elvégzésével **MA fokozatú diploma** szerezhető. A felkészítést 2009-ben indították, jelenleg a „Stratégiai Biztonsági Menedzsment” nevet viseli (Fórizs, 2011e, 105; URL233; URL244). Kifejezett **próbaidőre** való utalást a kutatás során nem találtam, azonban meg kell jegyezni, hogy az alapfelkészítő képzés elvégzését követően öt éven keresztül annál az egységénél kell szolgálatot teljesíteni, ahová a pályázó a jelentkezését leadta (URL239).

III.6. A zürichi és az egyes svájci kantonok hivatásos állományú rendőreinek kiválasztási rendszere

III.6.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

A svájci hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszeréről szóló publikációm a Belügyi Szemlében jelent meg (Mogyoródi, 2022a).

A Svájci Államszövetség (röviden: Svájc) rendőreinek kiválasztásával a hazai szakirodalomban korábban nem foglalkoztak. Az ország a publikációk között leginkább a bűnüldözés, így az emberkereskedelem és a prostitúció nyomozása kapcsán, vagy a bűnügyi profilalkotással összefüggésben merült fel. Előbbire jó példa Kovács (2014), utóbbira Hegedűs (2019) műve. Ezen kívül megjelenik más rendészeti területet érintő anyagokban is, az újabbak között említhető a katasztrófák áldozatainak azonosításával foglalkozó Angyal & Petrétei (2019) cikke. A svájci rendőrök munkájának különböző összefüggéseit az angol nyelven írt és külföldön kiadott irodalom többféle módon érinti, amelyben a kiválasztáshoz tartozó témakörök eltérően azonosíthatók. Ezek közül példaként emelhető ki a szövetségi közszolgálati állomány kiválasztásával foglalkozó Zwicky & Kübler (2018) műve, Kreis (2012) közösségi rendőrségről szóló doktori értekezése, Gerber, Hartmann, Brand, Holsboer-Trachsler & Pühse (2010) szolgálatszervezést és a stressz összefüggéseit elemző vagy Ribaux (2019) szervezeti reformokat vizsgáló publikációja.

Svájc államszervezetét a szövetségi és a huszonhat **kanton**, más néven tagállam (Aargau, Appenzell: Appenzel Aussorden és Appenzell Innerhorden, Bázeli: Bázeli város és Bázeli régió, Bern, Fribourg, Genf, Glarus, Graubünden, Jura, Lucerne, Neuchâtel, Unterwalden: Nidwalden, Obwalden, Unterwalden, Sankt Gallen, Schaffhausen, Schwyz, Solothurn, Thurgau, Ticino, Uri, Vaud, Wallis, Zug, Zürich) alkotmányai határozzák meg (URL245). A közszolgálat szempontjából kiemelendő **szövetségi szervek** közé a hadsereg, a pénzügyminisztérium irányítása alá tartozó vámhatóság és ennek részét képező határőrség tartoznak. Svájcban a 18. életévüket betöltött férfiaknak kötelező a **sorkatonai szolgálat** (245–280 napig tartó kiképzés), míg a nők erre önkéntesen jelentkezhetnek (Müller, 2018, 13.). Fontos hangsúlyozni, hogy a **kantonok szuverén igazgatási területek**, saját politikai rendszerrel rendelkeznek, a végrehajtói (ideértve a szövetségi szintű jogszabályok végrehajtását is) és a közigazgatási feladatokat maguk végzik, amiben kiemelt szerepe van a tagállamokon belül működő, állami szinten 3 000-et meghaladó települési önkormányzatoknak is (Ribaux, 2019, 247–248.). A szövetségi alkotmány szerint a **nemzeti nyelvek** közé a francia, a német, az olasz és a rétoromán tartoznak. A 26 kantonból 22 egynyelvű, ebből a legelterjedtebb a

német, amit 16 tagállamban beszélnek. Ezzel összefüggésben megjegyzendő, hogy a jelenlegi 8,86 millió főből álló lakosság kétharmada német anyanyelvű. Népeség tekintetében ezt követik a franciát, majd az olaszt, végül pedig a rétorománt anyanyelvként használók. A lakosság eltérően oszlik meg a kantonok között. A legnépesebb területeken, így Zürichben és Bernben a lélekszám egymillió körüli, de a legkisebb hét-nyolc tagállamnak, így például Uri-nak, Obwalden-nek vagy Nidwalden-nek csak néhány 10 000 főből áll a lélekszáma (Kohercz, 2013, 97–99., 103; Thoele, 2014; URL246; URL248).

Az államszervezeti jellemzők alapján feltételezhető, hogy a **rendőrség struktúrája** hasonlóan **összetett módon épül fel**. Ennek az alapjait a szövetségi köztársaság közigazgatási rendszere határozza meg, ami területenként eltérő modelleket és saját rendőrségi törvénybe foglalt hatásköröket eredményez. Utóbbi, ahogy a költségvetésüket is, a tagállami parlamentek határozzák meg. Svájcban a rendőrség tehát nem egységesen, hanem **decentralizált** módon funkcionál. Az **autonóm szervek különböző struktúrával, feladatokkal, létszámbiztosítási mechanizmussal, egyenruhával** (kivéve az ország nyugati területén) **rendelkeznek**, de vannak közös jellemzőik. A **német nyelvű kantonok** rendszerint bünygyi, közbiztonsági és közlekedésrendészeti egységek köré szerveződnek. A **francia területeken** a rendészeti munkát, ideértve a közlekedésrendészeti feladatokat, a csendőrség (gendarmerie) végzi, a bűnygyek pedig a rendőrség (police de sûreté) hatáskörébe tartoznak. Az **olasz nyelvű** Ticino földrajzi szektorok alapján, de a francia kantonokra jellemző módon épül fel. Egységes a koncepció abban, hogy a tagállami rendőrségeket az **igazgató (parancsnok) vezeti**, aki tagja a kantonok kormányának, és politikai felelősséggel tartozik a szervezetért. A **rendőrök jogai és kötelezettségei** a szövetségi alkotmánynak és a szövetségi bíróság gyakorlatának köszönhetően valamint a nemzetközi jogi elvárásoknak való megfelelés miatt összhangban vannak egymással. A **beosztások** kantonok szerint változnak, de általánosságban elmondható, hogy a katonai rendfokozati struktúra mindenütt megjelenik. Rendszerint emelkedő sorrendben a következőket alkalmazzák: rendőrhallgató, rendőr, őrzvezető/közrendőr, szakaszvezető, felügyelő, speciális feladatokat ellátó felügyelő, őrmester, speciális feladatokat ellátó őrmester, segédtiszt, speciális feladatokat ellátó segédtiszt, hadnagy, főhadnagy, százados, őrnagy, alezredes, ezredes. A **főtiszti rendfokozatok** általában központi irányítási feladatok mellé, míg a tiszti rendfokozatok valamilyen beosztott vezetői pozícióhoz társulnak. Az egyes **kantonok közötti kooperáció** több horizontális és vertikális fórumon (lásd a Rendőri Vezetők Konferenciája) keresztül valósul meg, amelyek biztosítják a közösen elérendő célok együttes implementálását. Alapvetően a **tagállami rendőrségek felelnek** az illetékességi területükön elkövetett

bűncselekmények megelőzéséért és nyomozásáért, valamint a rendészeti feladatok ellátásáért, a különböző speciális egységek létrehozásáért és működtetéséért, így például a repülőtéri rendőrségért vagy a vízi rendészetért. A **kantonok gyakran városi és közösségi rendőrségekre tagozódnak**, de vannak olyan területek, ahol ez egyáltalán nem jellemző. A **közösségi rendőrségek száma** országos szinten körülbelül 300, hagyomány alapján vagy a földrajzilag tagoltabb területeken működnek. Utóbbiakra példa Graubünden vagy Wallis kantonok. Néhány egység munkáját a Városi Rendőri Vezetők Szövetsége hangolja össze. Elsődlegesen rendészeti feladatokat látnak el, a kantonok részét képezik, azonban a magas autonómiával rendelkező területeken, mint Zürich vagy Lausanne, elkülönült szervezatként funkcionálnak, és büntetőjogi jogkörrel is rendelkeznek. A tagállami, városi és közösségi rendőrségek mellett végzi a munkáját az állam teljes területére kiterjedő illetékességgel rendelkező **Svájci Szövetségi Rendőrség** (angol nyelvi fordításában a Federal Office of Police, röviden Fedpol). Feladatai közé a nemzeti adatbázisok kezelése, a nemzetközi kötelezettségek, így például a schengeni együttműködés, az Interpol (teljes nevén: a Büntetőjogi Rendőrség Nemzetközi Szervezete) és az Europol kooperáció teljesítése, a személyvédelem és az objektumőrzés és a súlyos, szervezett bűnözésekhez kapcsolódó nyomozások elvégzése tartozik. Utóbbival kapcsolatban kiemelendő, hogy a büntetőeljárás országos szinten 2011 óta egységes, a Fedpol munkája pedig nem sértheti a tagállamok szuverenitását, így a hatáskörükbe tartozó nyomozásokat.

A rendszer egészét tekintve hasonlóan érdekes eltéréseket mutatnak a **létszám adatok** is. Ribaux (2019) cikke alapján a **hivatásos és polgári alkalmazottakkal** a Fedpol 900, a **kantonok 18 400**, míg a **városi rendőrségek 5 100 főt** foglalkoztatnak. A 2014-es adatok szerint a tagállamokban összesen még csak 17 816 rendőr volt, amellyel a [rendőrsűrűség](#) (100 000 lakosra 219 rendőr) az európai országok között az egyik legalacsonyabbnak tekinthető. A **kantonok állományának mérete** gyakorlatilag hasonló feladatkör mellett eltérően oszlik meg. Míg például **Zürich 3 500 főt** (és körülbelül 200 fő polgári, valamint 2 200 rendészeti szakterületen teljesítő, speciális kiegészítő feladatot ellátó alkalmazottat), addig Appenzel-Outer-Roden csak 28-at foglalkoztat. A létszám tükrében változik a lakosságra jutó rendőrök aránya. Ez országos szinten 453 lakos/1 rendőrt jelent, de a vidéki területeken, lásd Thurgauban ez kedvezőtlenebb (710:1). Ezzel ellentétesen a városi részeken, így Bazel városban az arány erősebb (263:1). További különlegességet teremt a városok és a kantonok egymáshoz viszonyított létszámhelyzete. Habár a kantonok többsége a városi rendőrségeket integrálta, országszerte léteznek ettől eltérő gyakorlatok. Például Vaud városi rendőrsége magasabb létszámmal rendelkezik, mint maga a tagállami rendőrség. **A hivatásos és a polgári**

alkalmazottak aránya a szervezeti kultúra és a feladatkörök mentén alakul. Ez a Fedpol-nál a legmagasabb, gyakorlatilag fele-fele. A kisebb létszámú, generális feladatellátást igénylő területeken kevesebb, míg a speciális tudást, meghatározott munkakör ellátását igénylő helyeken, főleg a nagyobb városokban, több a civil munkavállalók száma. A **nők** a teljes állomány mintegy 22 százalékát teszik (adat a kantononként történő lebontásra nem áll rendelkezésre), azonban arányuk a magasabb beosztások között ennél alacsonyabb (Mariani, 2016; Ribaux, 2019, 248–251.; Tossoukpe, 2018, 30.; URL1; URL246; URL247; URL269; URL294; URL295).

Az eddigi országos szintű leírás után egy önálló földrajzi terület rendőrségeinek szervezeti jellemzőit mutatom be röviden. Választásom **Zürichre** esett, mert ott korábban kiadatási eljárások kapcsán többször hajtottam végre szolgálati feladatokat. Emellett itt szervezetenként elkülönülve, de egymás mellett teljesítik a munkájukat a kantoni, a városi és a közösségi rendőrség tagjai, ami egyedi elemzési lehetőséget teremt.

A tagállam rendőrsége rendészeti és bűnügyi jellegű munkát végez, egyszerre lát el megelőző, beavatkozó és büntető feladatokat. **Illetékességi területe** sűrűn lakott, amelybe két nagyobb (100 000-nél több lakossal rendelkező) város, illetve további 170 kisebb város és falu tartoznak. Emellett a kanton egyszerre gazdasági, pénzügyi és közlekedési központja Svájcnak. A szervezet a **Biztonsági Minisztérium** irányítása alatt van, élén az igazgató áll, akinek a közvetlen alárendeltségébe a kommunikációs szolgálat, öt részleg (bűnüldözési, közbiztonsági, közlekedésrendészeti, repülőtéri rendőrségi, regionális), illetve két központi parancsnokság tartozik. A regionális részleggel kapcsolatban kiemelendő, hogy a körülbelül 400 főből álló állománya szoros együttműködésben dolgozik a közösségi és városi rendőrségekkel, valamint feladatait széleskörűen látja el, egyszerre teljesít közbiztonsági, közlekedésrendészeti és bűnüldözési szolgálatot. A **szerv megtartó képessége rendkívül magas**, a 40 év szolgálati időre tervezett **karrierutat** a belépők 95%-a végig járja, a **lemorzsolódás** a teljes életpályán mindösszesen 5% (Rintelen, 2019, 5–7.; 17.). Érdekes helyzetet teremt a területen egyszerre működő rendőri szervek közötti feladatmegosztás, amelyet a zürichi rendőrség szervezéséről szóló (POG) 2004. november 29-i törvény határoz meg. A **városi és kantoni rendőrségnek** a rendészeti területen **azonos jogköre** van. A bűnügyek vonatkozásában a városi rendőrség végzi a hatáskörébe utalt nyomozásokat, de végrehajtja a kantoni rendőrség hatáskörébe tartozó bűnügyek elsődleges (azonnali intézkedést igénylő) feladatait is (URL257). A körülbelül 260 hivatásosból álló **közösségi rendőrség** alapvető rendészeti feladatokat (közlekedésrendészet, járőrszolgálat stb.) lát el a kanton városaiban és különböző településein. Tevékenységi körébe

tartoznak továbbá a kisebb súlyú bűncselekmények és a szabálysértésekhez kapcsolódó eljárások, a kantoni rendőrség bünygyi munkájának segítése (URL276).

III.6.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A **toborzás** nehézségeivel kapcsolatban Thoele (2014) kiemelte, hogy Svájcban **alacsony a munkanélküliség, a rendőrséget a társadalom kevésbé tiszteli**, a tevékenység fárasztó, a munkaidő pedig kiszámíthatatlan, emiatt a munkaerőpiacon a **rendőrség alacsony vonzerővel rendelkezik**.

A rendőri munka jellegéről, a szolgálati feladatokról, a jelentkezési feltételekről és a képzési rendszerről központosítottan érhetőek el tájékoztató anyagok a **Svájci Karriertanácsadó honlapján**, illetve a svájci hatóságokkal való online kapcsolattartást szolgáló weboldalon keresztül. Utóbbi például lehetőséget ad arra, hogy a rövid pályabemutató mellett az érdeklődő irányítószám alapján találja meg az általa preferált területre vonatkozó speciális rendőri feladatokat és a rendőrré válás feltételrendszerét (URL274; URL275).

Millie & Das (2008, 190.) a **zürichi kantoni rendőrségről** azt írta, hogy a **toborzási célcsoportok** elérését elsősorban nyomtatott sajtóanyagokon és rádióadásokon keresztül végzi. Toborzása folyamatos, minden hónapban körülbelül 40–50 jelentkezőjük van, akiknek a 20 százalékát veszik fel. A jelenlegi **pályára csábítási rendszer** különböző rendezvények segítségével, kiadványokkal (szakmai ismertetőkkel), valamint toborzási vonal üzemeltetésével valósul meg. Ezeket egészíti ki a kanton hivatalos weboldala, ami a bemeneti követelményekről teljes körűen tájékoztatja az érdeklődőket (Rintelen, 2019; URL253). A tagállam üzemeltet továbbá egy **álláskereső portált**, ezen keresztül a rendőrség megüresedett beosztásai is fellelhetők (URL273). A **jelentkezés** egy SAP vállalatirányítási rendszeren alapuló munkaügyi, **elektronikus portálon** történik, ahol egy kérdőív kiöltésére, valamint a következő információk megadására kerül sor: a jelentkező személyes adatai és családi háttere, képzettsége, munkatapasztalata, katonai előélete, referencia kapcsolatai, önéletrajza, üzleti érdekeltségei (befektetések), motivációja. A **mellékletek** közé a különböző okiratok elektronikus másolatai, valamint egy igazolványkép tartozik (URL253; URL254).

A **zürichi városi rendőrség toborzása** a kantoni rendőrségéhez hasonló módon zajlik (weboldal üzemeltetése, személyes és telefonos tájékoztató stb.). A **jelentkezés** egy külön **online applikáción** keresztül történik, amelyhez csatolni kell az önéletrajzot, a motivációs levelet, az iskolai végzettséget igazoló iratokat, a nyilvántartási igazolásokat: adósság, büntetések, egyéb közigazgatási eljárások (URL258). A tagállami és városi rendőrség

toborzásával, a célcsoportok megszólításával, valamint a lakosság tájékoztatásával kapcsolatban kiemelendő, hogy **a közösségi oldalakat** (Facebook, Twitter és YouTube) aktívan használják (URL297; URL298; URL299; URL300; URL301; URL302).

A **zürichi közösségi rendőrség toborzása** és a jelentkezési folyamata eltér a kantoni és a városi rendőrség metodikájától, mert a weboldala csak platformként szolgál az egyes települések által kínált álláslehetőségeknek. A kutatás idején három különböző helyszín (Uster, Uitikon és Adliswil) eltérő jelentkezési határidővel kiírt pályázata volt elérhető (URL277). Ezek nem csak központosítottan, hanem az egyes települések honlapjain is megtalálhatók. A **jelentkezés Uster** tekintetében egy **elektronikus platformon** keresztül történik, ahová a személyes adatok megadása után fel kell tölteni a motivációs levelet, az önéletrajzot és az egyéb igazoló iratokat (büntetlen előéletre, képzésre vonatkozó dokumentumok). **Uitikon** a felvételi kérelmet egy **e-mail címre** kéri, amelynek a melléklete mindösszesen egy igazolványkép. Az **adliswili** egység iránt érdeklődőknek egy **kontaktszemély** és a telefonszáma áll rendelkezésre, akin keresztül a jelentkezési eljárás is megvalósul (URL278; URL279; URL281; URL282; URL284).

III.6.3. A kiválaszthatósági feltételek

A **zürichi kantoni rendőrség** a **személyi feltételek** között elsősorban az **elvárt személyiségjegyeket** (érettséget, felelősségtudatot, agilitást, jó hozzáállást, önkontrollt, csapatmunkát, kitartást), valamint a megfelelő szellemi és fizikai teljesítőképességet hangsúlyozza. Kiemelt szerepe van az olyan **alaki követelményeknek**, mint a diszkrét haj- és szakállviselet, a testékszerek hordása, a tetoválások formája és láthatósága. A fejen, a nyakon és a kezeken, továbbá a nagyobb, alkaron viselt **tetoválások**, amelyek a szakmai és az etikai elvárásokkal nem egyeztethetők össze, kizáró okot jelentenek. A kiválaszthatósági szabályok között két személyi feltétel jelenik meg, ezek a **svájci állampolgárság** és az **életkor**, ami a legalább **betöltött 20., de a 33-at meg nem haladó** életév. A személyi kritériumoknál található az egészségügyi alkalmassági feltételekhez is sorolható **testmagasság** (nőknek 160, férfiaknak legalább 170 centiméter), valamint a megfelelő (szín)látás. A **képesítési elvárások** részét a kantonban kötelezően előírt oktatási idő teljesítése (két év óvoda, hat év általános iskola, három év középiskola), az **érettségi bizonyítvány** vagy a **szakiskolai végzettség**, az alapfokú **informatikai ismeretek** (gépírás, számítógép használata), továbbá a **B kategóriás járművezetői engedély** megléte képezik (URL252; URL253).

A **zürichi városi rendőrség személyi kritériumai** alapjaiban azonosak a kantoni rendőrségével, de az **életkor felső határa 39 év**, illetve nincs testmagassági korlát, azonban a 160 centiméter alatti jelentkezőket **külön fizikai alkalmasságvizsgálatnak** vetik alá. A városi rendőrség az extrém vallási és politikai meggyőződéssel rendelkező személyeket alkalmatlannak nyilvánítja. A **képesítési feltételek** is egyezést mutatnak, azonban a városi rendőrségen a gépjárművezetői engedély megszerzése a képzés első évében is elegendő, az informatikai képességek pedig nem tartoznak a bemeneti előírások közé (URL258; URL296). A **zürichi közösségi rendőrséghez** tartozó Uster körülbelül 30 fős rendőrállományába való jelentkezés **személyi és képesítési feltételei** közé a svájci állampolgárság, az „**ideális életkor**” (35 év alatt), a **kifogástalan életvitel**, a **rendőrképzés elvégzése**, a **rokonszenves megjelenés**, valamint a **megfelelő személyiségjegyek** (asszertív dinamizmus, stressztűrő-képesség, kommunikáció, csapatmunka) tartoznak (URL280). Uitikon és Adliswil esetében a feltételrendszer megegyezik. Kiemelendő, hogy nincs irányadó életkor, helyette többéves **munkatapasztalatot** kérnek a jelentkezőtől (URL282; URL283; URL284).

III.6.4. A kiválasztás folyamata

A **zürichi kantoni rendőrség korábbi kiválasztási folyamatában** a német és francia nyelvtudást, a számtani, földrajzi, valamint a svájci közigazgatási rendszerekre vonatkozó ismereteket tesztelték, emellett fizikai és egészségügyi alkalmasságvizsgálatokat folytattak le. Ezek között kiemelt fontossággal az erőnlét ellenőrzése során nyújtott teljesítmény rendelkezett (Millie & Das, 2008, 190.). **Aktuálisan a kiválasztási folyamat** öt-hat hónapon keresztül zajlik, amit a zürichi kantoni rendőrség végez. Az egyes szakaszokat körülbelül egy-egy hónap különbséggel folytatják le. A toborzási tájékoztató szerint az eljárás kifejezetten magas elvárásokat, kihívást jelentő követelményeket támaszt a pályázókkal szemben. Emellett nem csak az **aktuális képességek felmérésére**, hanem azoknak a **potenciálisan fejleszthető területeknek a megismerésére** irányul, amelyek a szervezet jövője szempontjából hasznosak lehetnek. A jelentkezés után az **első fázis a pszichológiai teszt**, amit a **sportorvosi vizsgálat követ**. A **harmadik rész az úgynevezett értékelési szakasz**, ahol egy német **nyelvi felmérésre** kerül sor. Végül pedig a **hírnév és a referencia-ellenőrzés** (biztonsági vizsgálat) történik meg. A jelentkezőknek szóló tájékoztató szerint a német nyelv hiányos ismerete okozza a legnagyobb mértékű alkalmatlanságot. A sikeres felvételhez valamennyi fázist eredményesen kell teljesíteni. Sikertelen pályázás esetén a jelentkezés nyolc hónap múlva próbálható meg újból (Rintelen, 2019, 9.; URL253).

A **zürichi városi rendőrség kiválasztási eljárásának** hossza körülbelül három-négy hónap, amelyben az egyes szakaszokra akkor jut tovább a jelentkező, ha az azt megelőzőt sikeresen teljesítette. A felvételtől szóló döntést az oktatást megelőzően legalább három hónappal közlik a pályázóval (URL260). A **kiválasztás folyamata a személyi és képesítési feltételeknek való megfelelés** ellenőrzésével kezdődik, majd ezt követően kerül sor egy **pszichológiai alkalmasságvizsgálatra**. Ezután ellenőrzik a **jelentkező erőnléti állapotát**, amit egy **munkainterjú követ**. A felvételtől előzetes döntést hoznak, ennek megszületése után bemeneti **egészségügyi alkalmasságvizsgálatot** folytatnak, és amennyiben ez pozitív eredménnyel zárul, elvégzik a szükséges **biztonsági vizsgálatokat (referencia-ellenőrzést)**, végül a pályázó megkezdheti a rendőrképzést (URL258).

A **zürichi közösségi rendőrségre történő kiválasztás** gyakorlatilag az **alaki követelményeknek való megfelelés** alapján zajlik, ehhez képest külön folyamatra utaló adatot sem a szakirodalomban, sem az elektronikus források között nem találtam.

Zürichi kantoni rendőrség



Zürichi városi rendőrség



Zürichi közösségi rendőrség



22. számú ábra: *A hivatásos állományú rendőrök kiválasztási folyamatai a zürichi rendőri szerveknél.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

III.6.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

Millie & Das (2008, 191.) a **zürichi kantoni rendőrség pszichológiai alkalmasságvizsgálatáról**, valamint a közigazgatási rendszerre vonatkozó tudásfelmérőről azt állapította meg, hogy leginkább a nem megfelelő **jelöltek kiszűrésére alkalmas**, de egyúttal egyes **társadalmi csoportok reprezentációját is csökkenti**. A kiválasztási folyamatban leírt jellemzőkön túlmutató követelmény specifikációt a kantoni rendőrség a jelenlegi tájékoztató anyagaiban nem közölt a jelentkezőkkel.

Ehhez képest a **zürichi városi rendőrség alkalmassági követelményei** információgazdagabb módon álltak rendelkezésre. A **pszichológiai alkalmasságvizsgálatot** egy német nyelvi szintfelmérőből, valamint egy kognitív képességtesztből, valamint egy meghatározott témáról szóló egyórás esszé írásából áll. A **fizikai alkalmasságvizsgálat** részét képezi a **testmagasság** mérése, valamint a fegyverhasználatra való képesség (a kéz méretének és erejének) ellenőrzése a rendszeresített eszközökkel. Az **erőnlét felmérések**or a következő gyakorlatokat kell végrehajtani: **4X15 méter ingafutás, férfiaknak felhúzás, nőknek hajlított karú függés, akadálypályán történő áthaladás** (bukfenc, zsámoly átugrása és alatta való átkúszás egy 5X5 méteres pályán), **lábemelés behajlított karú hídtartásban** (plank, törzserő mérése), **3 000 méter futás**. Valamennyi gyakorlat alapján legfeljebb hat pont szerezhető úgy, hogy a **nőknek és a férfiaknak eltérő teljesítménykövetelményeket** határoznak meg. Minden feladatnál legalább 1, míg a törzserő vizsgálatánál legalább 3, az összes feladattal együttesen 15 pontot kell a pályázónak szereznie. Az **interjú**t a városi rendőrség állományából érkezők hajtják végre, amelynek célja a motiváció és a szolgálati követelményeket teljesíteni képes személyiségjegyek feltérképezése. Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálat** elsődlegesen sportorvosi vizsgálat, ami annak a megállapítására irányul, hogy a képzés alatti fizikai terhelésre a hallgató szervezete milyen mértékben alkalmas (URL258).

Ez a bekezdés integrálható lenne a képzési jellemzőkhöz is, azonban az alkalmasság eldöntése tekintetében ugyanolyan relevanciával rendelkezik, ezért itt ismertetem a **Zürichi Rendőriskolába** való bekerüléskor (később a képzés során szisztematikusan) lefolytatott összetett **fizikai alkalmasságvizsgálat** jellemzőit. A bemenetkor a következő gyakorlatokkal végeznek felmérést: kondicionális és koordinációs feladat, állóképességet mérő hat kilométer futás, 5 800 méter tájfutás (110 méter szintkülönbséggel), törzs erejét mérő feladat, ügyességi feladat, 400 méter mellúszás szintidőre (kilenc és fél perc), merülési gyakorlat (kétszer ötméteres területen, egy levegővel öt karika összegyűjtése). A teljesítményt nőknél és férfiaknál eltérő pontrendszerben mérik. Az első kondicionális és koordinációs feladat egy akadálypálya, amely tíz részfeladatból áll. Először egy zsámolyra kell felugrani, majd egy vékony rúdon kell átfutni, ahol az egyensúlyvesztésért pontlevonás jár. Ezután egy labdát kell elkapni, majd ezzel a pályán kétféle ügyességi feladattal (labdát pattogatva és gurítva) szlalomban végig jutni. Ezt követi egy akadály alatt való átgurulás, a hátrafelé futás és két újabb akadályon történő átjutás. A feladatra 12 perc áll rendelkezésre, egy körért tíz pont adható. A törzs erejét mérő feladat során lábemelést kell végezni behajlított karú hídtartásban. Az ügyességi vizsgálat alatt egy

ötször öt méteres pályán bukfencet, zsámolyátugrást és alatta való átkúszást kell 100 másodperc alatt végrehajtani (URL285; URL286).

III.6.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A **svájci rendőrképzés** katonai hagyományokon nyugszik, mára azonban szigorú nevelés mellett leginkább bizonyos kompetenciák megszerzésére irányul, így például az intézkedések során a különböző érzelmek, szituációk kezelésére, a megfelelő helyzetértékelésre (Millie & Das, 2008, 192). Korábban a rendőrök alapoktatása és a továbbképzés a kantonok hatáskörébe tartozott, azonban bizonyos területeken a tagállamok, különböző együttműködési megállapodások alapján, együttes felkészítési centrumokat üzemeltettek (URL246; URL250). Ezt a koncepciót 2019 őszén felváltotta a **nemzeti szinten egységes alapfelkészítési program** bevezetése, amit egy hároméves, a **Svájci Rendőr Intézet** által menedzselte projekt keretében fejlesztettek ki. A képzés hossza kétéves, jellegében pedig kompetencia-központú. Az újonnan felszerelőknek mindkét évben egységes követelményrendszer alapján kell vizsgát tenniük, először az elsajátított elméleti, majd a gyakorlati ismeretekből. Utóbbit, figyelembe véve a területi sajátosságokat, mentorok segítik. A hallgatók záróvizsgájának alapja egy saját portfólió elkészítése, amit kiegészít egy összefoglaló jelentés, valamint egy szakértői interjú. A képzés elvégzésével „szövetségi rendőr” bizonyítványt adnak ki (URL249). Az egységes standardok és a program koordinálásáért a Svájci Rendőr Intézet felel. Az oktatások összesen hat intézményben zajlanak: az amriswili Kelet-Svájci Rendőriskolában, a Savatani Rendőr Akadémián, a két külön iskolát (Granges-Paccoi és Colombieri) magába foglaló Interregionális Rendőrképző Központban, a Hitzkirchi Interkantonális Rendőriskolában, a Giubiascoi Rendőrképző Központban és a Zürichi Rendőriskolában (URL250).

A **Zürichi Rendőriskolában** a zürichi, a zürichi városi, a zürichi közösségi, a winterthuri városi, illetve a Glarus kantoni rendőrség állományába kerülők az **alapképzést együttesen folytatják le**. Azaz a zürichi kantoni, a városi és közösségi rendőrségek ugyan eltérő feltételrendszer alapján választják ki a saját állományukat, de a felvételt nyertek a Zürichi Rendőriskolában ugyanabban a képzésben részesülnek. Ez pedig azt feltételezi, hogy minden kiválasztottnak ugyanarra kell képesnek és alkalmasnak lennie, ennek ellenére a kritériumok között sokféle különbség tapasztalható (URL256). Az első év elméleti képzése (jogelmélet, bűnügy és bűnügyi technika, személyek és tárgyak felkutatása, kihallgatástaktika, irányítási ismeretek, gépjárművezetési technika, átvizsgálások, lövészet, önvédelem, pszichológia, közösségi rendészet, idegen nyelvek, informatika, közjog, elsősegélynyújtás) három darab,

négy hónapos modulból áll. Az első az általános rendészeti ismeretekről, a második az elméleti ismeretek gyakorlati alkalmazásáról, a harmadik pedig mentorok segítségével történő gyakorlati jellegű (regionális, közbiztonsági és közlekedésrendészeti részlegnél eltöltött) vizsgafelkészülésről szól. A sikeres vizsgatétel után a hallgatók esküt tesznek, és megkapják a rendőr végzettséget igazoló bizonyítványukat. A hallgatók a második évet a Zürichi Nemzetközi Repülőtéren teljesítik, ahol a schengeni külső határokhoz és a repülőtéri biztonsághoz kapcsolódó feladatokat látják el. A képzés alatt a hallgatókat fizetés illeti meg, amelynek az összege 5 482 és 6 207 svájci frank között mozog. Ez a 2021. január 29-i, 330 forintos árfolyammal számolva hozzávetőleg 1,8 millió és 2 millió forintot jelent.

A kétéves képzés elvégzését követően az újonnan felesküdt rendőrök a repülőtéren folytatják tovább a munkát körülbelül egy éven keresztül, majd három hónapos gyakorlatra kerülnek a rendőrség fogdaszolgálatához. Ezután az ötéves szakmai tapasztalat megszerzéséig a repülőtéri rendőrkapitányság, a közlekedésrendészet, a közrendvédelem, valamint az ügyészség nyilvántartásért felelős állományában teljesítenek szolgálatot. A hatodik évtől kerülnek a regionális rendőrséghez, majd a hetedik évtől kezdve nyílik lehetőségük a speciális, így például a nyomozati feladatok ellátására (Rintelen, 2019, 10.; URL253; URL255).

A felvételt követően a **zürichi városi rendőrségen** körülbelül **négy és fél év szolgálatot kell teljesíteni**, amibe beletartozik a képzési idő. Amennyiben a pályakezdő ennél a szolgálati időnél rövidebb ideig van állományban, úgy a képzési költségeit (200 000 svájci frank, körülbelül 66 millió forint) időarányosan köteles visszafizetni. Ez alól a képzés elvégzését követő **három hónapos próbaidőszak** elvárás alatti teljesítése esetén megszűnő szolgálati viszony ad felmentést. A frissen végzetteknek tehát körülbelül három évig teljes munkaidőben kell a rendszerben maradniuk, ezt követően van lehetőségük eltérő munkarendben dolgozni (URL260).

III.6.7. Speciális állománykategóriák

A **zürichi tagállami rendőrség** a rendőrségi fogdaszolgálatra, a határellenőrzések segítésére, a repülőtéri csomagátvizsgálásra **speciális állománykategóriákat** alkalmaz. Toborzásuk, személyi feltételeik és felkészítésük eltér a rendőrökétől, kiválasztási eljárásuk gyakorlatilag a formai követelményeknek való megfeleléssel megvalósul. A **kisegítő fogdaszolgálat** esetében a jelentkezés feltétele a svájci állampolgárság, a kötelező és szakiskolai végzettség, a kifogástalan életvitel, a B kategóriás járművezetői engedély, a nők esetében a legalább 160, férfiaknál a 170 centiméteres testmagasság, a fizikai alkalmasság, valamint a (svájci) német

nyelv ismerete (URL270). A **határellenőrzést segítő biztonsági személyzet** követelményei hasonlóak, azonban nincs testmagassági és fizikai elvárás, nem feltétel a B kategóriás járművezetői engedély, de az informatikai készségek megjelennek munkafeltételként (URL271). A **repülőtéri rendőrség csomagátvizsgáló munkaköréhez** a svájci állampolgárság, a fenti képesítési követelmények, az angol nyelv alapfokú ismerete, a csapatmunkára való képesség és a jó kommunikációs készség, illetve a megfelelő látás tartoznak a bemeneti elvárások közé. Feltétel továbbá a jó ítélőképesség és a problémamegoldási készség is (URL272). A fogdaszolgáltatásra jelentkezők képzése három hónap (13 hét), a határellenőzésben részt vevőké 12 hét, a reptéri csomagátvizsgálóké pedig öt hét (Rintelen, 2020, URL270; URL271, URL272).

Kiemelendő továbbá, hogy a **zürichi városi rendőrség rendőri segítő állományt** is foglalkoztat, akik kizárólag rendészeti feladatokat látnak le, például jelenlét és járőrözés a frekventált területeken, közlekedésrendészet (forgalomirányítás, ellenőrzés) (URL261). A segítő állomány felvétele, valamint a bemeneti feltételrendszere alapvetően egyezést mutat a rendőrökével, azonban a személyi követelmények között az életkor kitolódik a 49. életévig, valamint a munkakört a tartózkodási engedéllyel rendelkező külföldi állampolgárok is elláthatják. Képzésük hat hónap, amelyet követően feladataikat heti 42 órás munkahéten teljesítik legalább egy éven keresztül (URL262; URL263; URL264). Egyedi állománykategóriát képez továbbá a **konzulátusok védelméért felelős segítő szolgálat**, amely az őrzési és védelmi feladatok mellett a fogvatartottak kísérésében, valamint a rendészeti jellegű rendőri munkák támogatásában is részt vesz. Személyi feltételeik hasonlítanak a rendőrökéhez, míg az állampolgársági és életkori elvárások megegyeznek a rendőri segítő állományéval. Testmagassági korlát nincs, az idegen nyelvek (francia és/vagy angol) ismerete a pályázat elbírálásában előnyt jelent. A jelentkezés módja egyezik a rendőrökével. Kiválasztási eljárásuk első része kognitív képességtesztből és a német nyelvtudás felméréséből áll. Utána ellenőrzik a testsúlyt és a testmagasságot. A 170 centiméter alatti jelentkezőknél a fegyverkezelési, míg a 160 centimétert el nem érőknél a gépjárművezetési képességet is vizsgálják. Ezt követően különböző értékelési feladatokkal elemzik a pályázó motivációját és személyiségét. A felvételi döntés meghozatala előtt a jelentkezőt egészségügyi vizsgálatnak vetik alá, amelynek célja, hogy a munka fizikai követelményeinek való megfelelést ellenőrizze. A képzésük mindösszesen hét és fél hónap elméleti és gyakorlati modulokból álló program, amelynek az elvégzésével együtt legalább két évet kell állományban tölteniük (így térül meg a 130 000 svájci frank képzési költség). Ebből a felszerelést követően három hónap próbaidő (URL265; URL266; URL267; URL268).

III.6.8. Eltérő tartományi megoldások

A **toborzási módszerekkel** kapcsolatban Thoele (2014) azt emelte ki, hogy **Bázelben** a célcsoportok elérése a közlekedési eszközön elhelyezett reklámok, valamint a közösségi média (Facebook) használatán keresztül történik. Ez a megoldás jellemezte a zürichi kantoni és a városi rendőrség pályára csábítását is.

A személyi feltételek között megjelenő **állampolgársági kritérium** országszerte eltérő képet mutat. A **külföldiek alkalmazását** például a Svájci Rendőri Szövetség úgy támogatta, hogy az oktatási intézménybe történő felvételüket követően a jelölteknek honosítási eljárásról kellett volna részt venniük, így az állományba kerülésükkor már svájci állampolgárként foglalkoztathatók (Thoele, 2014). Egyes területeken, így Bázel városban, Schwyz, Genova és Neuchatel kantonokban, létszámbiztosítási célból, a **jelentkezéshez elfogadják a tartózkodási engedélyt**, illetve a honosítási folyamatot igazoló iratot (Tossoukpe, 2018, 30.). Ezen a téren pionír Bázel városa volt, ahol már 2001-ben két svájci gyökerekkel rendelkező, de olasz állampolgárságú személyt vettek fel és iskoláztak be rendőrképzésre (Foulkes, 2001). A bemenetük érdekében még az 1996. évi rendőrségi törvényüket is módosították. Érdekesség, hogy a 2014-es létszámadatok szerint a körülbelül 700 fős állományukban a külföldiek (finn, holland, horvát, magyar, német, olasz, portugál és spanyol állampolgárok) száma 15–25 fő között mozgott, ami nem tekinthető számottevőnek. A nem svájci állampolgárok alkalmazását 2014-ben a zürichi kantoni rendőrség parancsnoka is megkísérelte, azonban politikai szinten ellenállásba ütközött, így az elképzelés megvalósítására nem került sor.

A személyi követelmények mellett a **képesítési kritériumok** meghatározása is az adott rendőri szerv feladatkörébe tartozik, azonban többségében ez egységes képet mutat. Fontos látni azt is, hogy a felvétel a kantoni, a városi vagy a közösségi rendőrségek állományába történik, ezt követően kerül sor a különböző rendőrképző intézményekbe való beiskolázásra (URL251).

A **Zürichi Rendőriskolával** kapcsolatban kiemelendő, hogy nem csak a zürichi egységek személyzetét, hanem a winterthuri városi, valamint a Glarus kantoni rendőrség állományába kerülők felkészítését is végzi (URL256).

A **winterthuri városi rendőrségre pályázóknak a svájci állampolgárságot a képzés végéig kell megszerezniük**. A jelentkezés feltétele a **20 és 39 év közötti életkor**, valamint a férfiakra és nőkre egyaránt irányadó legalább **160 centiméteres testmagasság**. A személyi feltételek között erős szerepet kapnak a különböző **kompetenciák**, lásd az analitikai gondolkodást, a gyors felfogóképességet, a csapatmunkát, a rugalmasságot, a magabiztos megjelenést, a jó magaviseletet, a lojalitást, a felelősségvállalást, a stressztűrő képességet, az önkontrollt, a jó

kommunikációt és a kritikai gondolkodást (URL287). Kiválasztásuk erősrendjében a **pszichológiai alkalmasságvizsgálat jelenik meg először**, amit egy online platformon keresztül a jelentkezők bárhol végrehajthatnak. A vizsgálat a német nyelvi tudást, a kognitív és szociális képességeket, a motivációt és az integritást ellenőrzi. A **fizikai alkalmasság** eldöntése a svájci hadsereg alkalmassági kritériumrendszere szerint történik: két kilogrammos medicinlabdahajítás a lehető legtávolabbra, helyből távolugrás, lábemelés hídtartásban, egyensúlygyakorlat (egy lábon, csukott szemmel és hátrahajtott fejjel), ingafutás. A nőket és férfiakat egységes pontrendszer alapján értékelik. Gyakorlatonként 25 pont szerezhető, összesen legalább 80 pont szükséges az alkalmas minősítéshez. Ezt követi az **egészségügyi alkalmasságvizsgálat**, amelyen ha a jelentkező megfelel, egy értékelési napnak nevezett eljárás keretében egyéni és csoportos feladatokon, valamint egy interjúon keresztül tovább vizsgálják az alkalmasságát. A végső felvételre a biztonsági ellenőrzést követően kerül sor. A rendszerbe kerülőket a kétéves képzési időt követően három évig pénz-visszafizetési kötelezettség terheli (URL288; URL289).

Glarus kanton rendőrségének személyi feltételei között az „**ideális életkor**” (20–35 év között) jelenik meg. A **testmagasságra** vonatkozó kritérium a **nők esetében legalább 160**, a **férfiaknál 170 centiméter**. Egyedi kitétel továbbá, hogy a képzés elvégzése után a kanton területén bejelentett lakcím szükséges. Az **alkalmasságvizsgálatokat a kelet-svájci rendőrségek** (Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, Graubünden, Schaffhausen, Sankt Gallen és Thurgau kanton, továbbá Chur és Sankt Gallen városok, valamint a Liechtensteini Hercegség) **rendszer**e alapján folytatják le. Ezek a szervek a **rendőrképzésüket** egységesen a **Kelet-Svájci Rendőriskolában** végzik (URL290; URL291). Az utóbb felsorolt szervekhez különböző módon lehet jelentkezni, de a képzési intézménybe való bekerülés közös feltétele, hogy a rendszeresített alkalmasságvizsgálaton a jelentkező megfeleljen, és erről igazoló iratot (oklevelet) mutasson be. Sikertelenség esetén az eljárás egy éven belül nem ismételtető meg, míg az eredményes teszt két évig érvényes. A **vizsgálatok sorrendjében először a pszichikum**, majd a fizikum jelenik meg. Az elméleti tesztnek nevezett **pszichológiai alkalmasságvizsgálaton** a jelentkezők intelligenciáját, döntési képességét, memóriáját, kommunikációs és matematikai készségeit ellenőrzik. Az **erőnléti feladat** egy összetett akadálypálya, ahol különböző gyakorlatokat kell végrehajtani: akadály megmászása, egyensúlyi feladatok, szlalom labdával (kézzel és lábbal egyaránt), akadály alatt történő átbújás, illetve azon való átugrás, korláton való haladás, hátrafelé bukfenc. A feladatsort 12 percen keresztül kell végrehajtani, az értékelés pedig a nőknek és a férfiaknak is eltérő szintek

alapján történik (URL292). Ez egyezést mutat a Zürichi Rendőriskola bemeneti fizikai tesztjével.

A **kelet-svájci rendőrségek személyi és képesítési feltételei** a következők szerint általánosíthatók: svájci állampolgárság (illetve liechtensteini), kifogástalan életvitel, középiskolai, szakközépiskolai végzettség, B kategóriás vezetői engedély, magas szintű személyi és szociális kompetenciák, alapvető informatikai (MS Office programok, gépelés) ismeretek, egészségi, pszichikai és fizikai alkalmasság, illetve a képzés végére az úszástudás igazolása. Ezekhez képest az egyes szervek többlet követelményeket fogalmazhatnak meg, amelyek az alábbiak. **Appenzell Ausserrhodenben** az állományba kerülést követően a rendőröknek a kanton területén kell lakniuk, emellett a férfiak számára felvételtkor előnyt jelent a **sorkatonai szolgálat** elvégzése. **Appenzell Innerrhodenben** az **életkori előírás** 22 és 28 között mozog, míg a **testmagasság** a nőknél legalább 160, a férfiaknál legalább 170 centiméternek kell lennie. **Graubüden kantonban** a **testmagasság** alsó határa férfiaknál és nőknél egyaránt 160 centiméter, míg az **életkori követelmény** a betöltött 20., de a 35-öt meg nem haladó életév. Az olasz anyanyelvűeknek, amennyiben az alapképzést a **Ticinoi (Giubascoi) Rendőrképző Központban** végzik el, **német nyelvi kompetenciateszten** kell megfelelniük. **Sankt Gallen kanton** rendőrsége a nőknek legalább 165, a férfiaknak legalább 172 centiméteres **testmagasságot** ír elő, emellett jó tanulmányi eredményeket is elvárnak a jelentkezőktől. **Thurgau kantonban** személyi feltétel a betöltött 20., de 36. **életévet** meg nem haladó életkor, a **testmagassági** kritérium pedig igazodik a graubüdeni kantoni rendőrségéhez. A **schaffhauseni rendőrség** a férfiak számára, amennyiben a **katonai szolgálatra alkalmasak**, bemeneti feltételként határozza meg a **sorkatonai szolgálat teljesítését**. A **churi városi rendőrség** életkori követelménye 20 és 32 év között mozog, míg a **testmagasság** az appenzel innerrhodeni kantoni rendőrségét követi. A **sankt galleni városi rendőrség** életkorfeltétele a betöltött 20., de a 30-at meg nem haladó életév, a város közigazgatási területén **bejelentett lakhely** úgy, hogy a jelentkező a szolgálati helyére 60 percen belül meg tudjon jelenni. A férfiaknak előírás továbbá, hogy a **katonai szolgálatra alkalmasak** legyenek (URL293).

III.7. Összefoglalás, részkövetkeztetések

A közép-európai rendőrségek hivatásos állományú tagjainak kiválasztását a szakirodalmi megállapítások, az elektronikus források, valamint a nemzetközi közegben alkalmazott kérdőívek és interjúk segítségével vizsgáltam. A kutatási adatokat azonos struktúrában rendszereztem. A feldolgozást a kontextusba helyezéssel kezdtem, ami a kiválasztási folyamatok értelmezéséhez elengedhetetlen volt. Másodikként a toborzás jellemzőit, így különösen a módszereket, az esetleges kihívásokat és a jelentkezés módját foglaltam össze. Ezt követte az alaki kritériumokról és a differenciálásról összegyűjtött információk szintetizálása. Elkülönült alcímbe rendeztem az alkalmasságvizsgálatokat, majd végezetül a képzési struktúrákkal és a próbaidő kérdésével foglalkoztam. További alrészeket alkalmaztam a német és a svájci rendszerek esetében, amire az ottani szisztémák komplexitása miatt volt szükség.

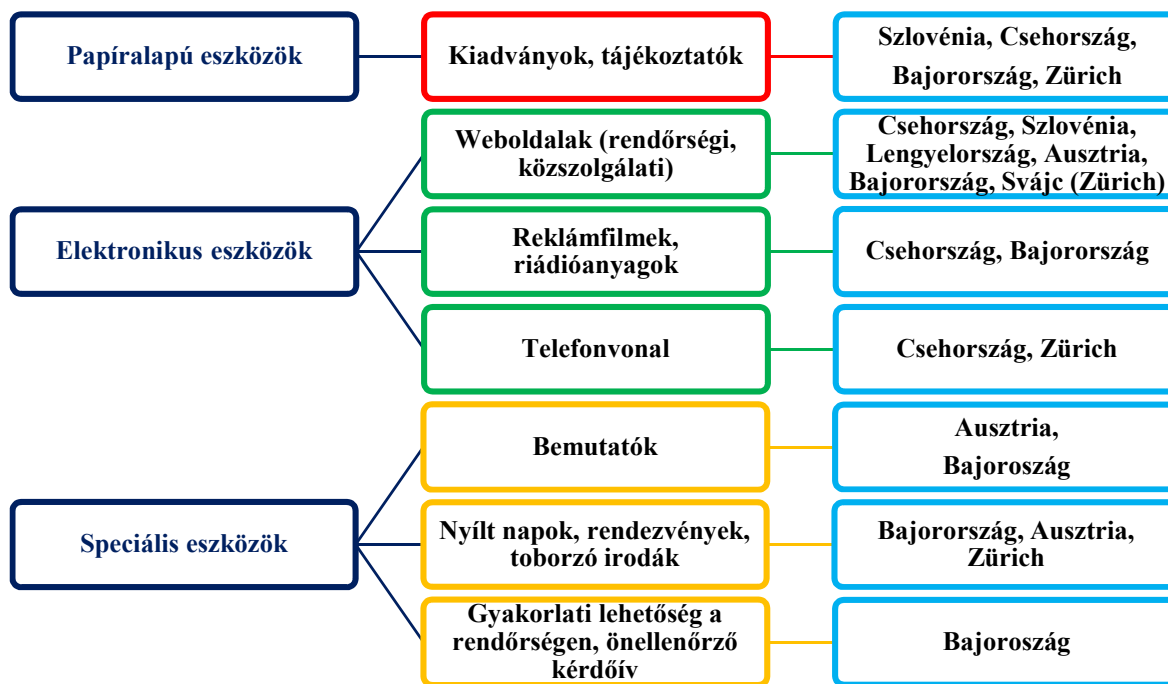
A közép-európai rendőrségek esetében különböző szervezeti és beosztási struktúrát, eltérő létszámadatokat tártam fel. Csehország, Szlovénia és Lengyelország egyszerűbb jellemzők mentén ábrázolható, mert egyetlen állami rendőrséget alkalmaznak. Németországot a tartományi rendőrségek, Ausztriát az önkormányzati és az állami rendőrségek közötti párhuzamok, míg Svájcot a közigazgatási területek autonómiája teszi különlegessé. A 11. számú táblázat a **szervezet irányítási és a személyi állomány** jellemzőit foglalja össze.

	Szervezet jellemzői	Felügyeleti szerv	Hivatásos állomány létszáma	Nők aránya	Létszámhelyzet
Csehország	Egységes állami rendőrség, centrális irányítás, fegyveres szerv	BM	~39 000	~15%	Erős fluktuáció, utánpótlási nehézségek (alkalmas jelentkezők hiánya)
Szlovénia		BM	~5100	~16%	Fokozatos állománycsökkentést követően létszámbővítési törekvések
Lengyelország		Közigazgatási és Belügyminisztérium	~ 103 000	~16%	Létszámhiány mellett létszámbővítés, jelentkezők számának csökkenése
Németország (Bajorország)	Tartományi rendőrségek, (centrális irányítás, fegyveres szerv)	Tartományok szerint (Belügyekért, Sportért és Integrációért felelős Minisztérium)	220 000 (42 000)	(~20%)	Létszámbővítési célok szövetségi és bajorországi szinten
Ausztria	Egységes állami rendőrség, dekoncentrált feladatkörök, fegyveres szervek	BM	~ 27 200	~ 11%	Létszámhiány, kiöregedő állomány
Svájc (Zürich)	Decentralizált rendőrségek, kantonok, városi és közösségi szinten, fegyveres szervek	Autonóm közigazgatási területek szerint (Biztonsági Minisztérium)	~ 18 000 (~ 3300)	(~ 22%)	Rendőrségek számára kedvezőtlen munkaerőpiac, alacsony pálya iránti érdeklődés

11. számú táblázat: A közép-európai országok rendőrségeinek szervezeti és személyi állományára vonatkozó jellemzők összegzése. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A vizsgált rendőrségek **feladatköre** hasonló. Lengyelországban és Svájcban a határrendészeti feladatokat nem a rendőrség, hanem különálló **határőrség** hajtja végre. A táblázat létszámhelyzetre vonatkozó oszlopa alapján az látható, hogy a rendőrségek különböző okok miatt **létszámbiztosítási nehézségekkel** küzdenek. Ennek háttérében olyan körülmények állnak, mint a gazdasági megszorítások miatt végrehajtott létszámleépítés, a nyugdíjba vonulási tendenciák, a munkaerőpiaci helyzet okozta pálya iránti alacsony kereslet vagy a létszámbővítésére vonatkozó igény. A kutatással érintett szervezetekben a toborzás központi

szerepét jól érzékelteti, hogy felépített stratégiák mentén, többféle módszer használata mellett igyekeznek az alkalmas jelentkezők számát növelni. A hagyományos, papíralapú eszközök mellett az elektronikus alkalmazások is elterjedtek. Ezeket ötvözötten, eltérő hangsúllyal alkalmazzák. A 23. számú ábra a **toborzási módszereket** rendszerezi.



23. számú ábra: A közép-európai országok rendőrségei által jellemzően alkalmazott toborzási módszerek összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A toborzási kampányok, ezeken belül az egyes módszerek közvetlenül azokat a személyeket célozzák, akiknek az állományba vétele valószínűsíthető. A bajor rendőrség esetében érezhetően fontos szerepet kaptak azok a személyek (tanárok vagy szülők), akiken keresztül ezek a célcsoportok megszólíthatók, a rendőrség irányába orientálhatók. Ugyanitt a toborzásban kiemelendő szerepe van az **alkalmasság önellenőrzésére szolgáló applikációnak**.

A németországi és a svájci rendőrségek esetében megjelentek olyan **speciális állománykategóriák**, mint a német rendőr őrség, a svájci fogda- vagy a konzulátusok védelmét ellátó kisegítő szolgálat. Ezek a megoldások az utánpótlást egyszerűbb feltételekkel, rövidebb kiválasztással és képzéssel, költséghatékonyan segítik.

A toborzási jellemzők között tárgyalt **jelentkezési módokkal** kapcsolatban megállapítható, hogy a **hagyományos** papíralapú és személyes jelentkezési módok mellett az **elektronikus** megoldások is elterjedtek. Ilyennek tekinthetők például a webalkalmazások vagy az egyszerű, e-mail-en történő felvételi kérelem leadása. Országonként eltér, hogy a rendőrségek milyen felületen keresztül kívánják a pályázók adatait befogadni és feldolgozni. Az **online applikációk**

a személyes adatok gyűjtését, rendszerezését és felhasználását könnyedebbé teszik, nagyobb információmennyiség mellett alkalmazásuk kifejezetten indokolt lehet. A 12. számú táblázat a jelentkezési módokat foglalja össze.

Jelentkezési mód	Megjelenési terület
Papíralapú felvételi kérelem/jelentkezési lap személyes vagy postai úton történő leadása	Csehország, Szlovénia, Lengyelország, Baden-Württembergben (Németország)
Felvételi kérelem/jelentkezési lap elektronikus úton történő eljuttatása (e-mail címre küldéssel)	Uitikoni közösségi rendőrség
Jelentkezési folyamatra online platform áll rendelkezésre	Bajorország, Ausztria, Zürich
Speciális jelentkezési mód (kontaktszemély)	Adliswili (Svájc) közösségi rendőrség

12. számú táblázat: *A közép-európai országok rendőrségeihez történő jelentkezési módok összefoglalása.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A jelentkezéshez kapcsolódó **iratmelléletek** egységesen a kiválaszthatósági feltételeknek való megfelelést, a biztonsági ellenőrzések lefolytatását, valamint az egyes alkalmasságvizsgálatokon, így különösen a fizikai alkalmasságvizsgálaton történő részvételre vagy felmentésre való jogosultság alátámasztását szolgálják. Bizonyos rendszerekben, például Csehországban vagy akár Zürichben, a fenti dokumentumokon kívül önéletrajzokat és motivációs leveleket kérnek, ami nem csak a kritérium-ellenőrzést, hanem a kiválasztási döntés meghozatalát is támogatja.

A **kiválaszthatósági feltételekkel** kapcsolatban **általános és speciális előírásokat** tudtam megállapítani. Ezeket a 13. számú táblázat szerint lehet rendszerezni.

Általános feltételek	Speciális feltétel	Speciális feltételek megjelenési területe
<p>Az adott ország állampolgársága</p> <p>Életkor</p> <p>Végzettség</p> <p>Büntetlen előélet</p>	Gépjárművezetői engedély	Csehország, Szlovénia, Baden-Württemberg, Ausztria
	Munkatapasztalat	Csehország, uitikoni és adliswili (Svájc) közösségi rendőrségek
	Nyelvismeret	Csehország, Alsó-Szászország
	Külföldi állampolgárság/tartózkodásra való jogosultság	Egyes német és svájci tartományi rendőrségek
	Sorkatonai szolgálat	Lengyelország, Ausztria, schaffhauseni rendőrség (Svájc)
	Lakcím	Csehország, Szlovénia, Sankt Gallen (Svájc) városi rendőrsége
	Kifogástalan életvitel	Lengyelország, Ausztria
	Úszástudás	Bajorország, Mecklenburg-Előpomeránia, Ausztria
	Testmagasság	Német tartományi rendőrségek, svájci kantoni és városi rendőrségek
	Informatikai képességek	Egyes svájci kantoni és városi rendőrségek
	Alaki (megjelenési) követelmények (tetoválások, haj- és szakállviselet)	Zürich kantoni rendőrsége, Bajorország, Ausztria

13. számú táblázat: A közép-európai országok rendőrségeinek kiválaszthatósági feltételeit összefoglaló táblázat. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A vizsgált rendőrségek jellemzően a saját **állampolgáraikat** foglalkoztatják. A német és a svájci rendőrségek esetében olyan helyeken jelenik meg a külföldiek alkalmazásának lehetősége, ahol egyfelől a nagyobb számú bevándorlók miatt (lásd Berlin lakosságának az összetételét) a szolgálati feladatok indokoltá teszik, másrészt a létszámbiztosítás szempontjából erre szükség van. Utóbbi vonatkozásában kiemelendő, hogy a kelet-német területen különböző stratégiák (eszközrendszerek) működnek a lengyel állampolgárok alkalmazására.

Az **életkor**, mint jelentkezési feltétel a rendszerek közös jellemzője. Ez szoros összefüggésbe hozható a **végzettségi kritériumokkal**, ami általánosan az érettségi vizsgának feleltethető meg. Az életkor **alsó határát** a szervezetek rendszerint a **18. életév** betöltéséhez, illetve az ezzel egy időben megszerezhető érettségi bizonyítványhoz (például Csehország, Szlovénia), valamint a középiskola elvégzéséhez (lásd Ausztria) kötik, ami miatt a szlovén és lengyel rendszerekben

a minimum életkor nem előírás. Bajorországban, Baden-Württembergben vagy Mecklenburg-Előpomerániában alacsonyabb végzettség birtokában már a 18. életév betöltése előtt, szülői hozzájárulás igazolása mellett 16–16,5 évesen lehet rendőrnek jelentkezni. Ezzel ellentétesen a svájci rendőrségeknél – a tankötelezettségnek köszönhetően – a 20. életév (Appenzell Innerrhodenben 22. életév) betöltését követően lehet pályázni. Az életkor **felső határa** változatos rendszerképet mutat. Erre a feltételre vonatkozóan a cseh, a szlovén, az osztrák és a lengyel rendőrségek esetében nem találtam előírást. A német tartományi és a svájci rendőrségek esetében, a képzési rendszer jellegétől függően, országon belül eltérő gyakorlat mutatkozik. A **speciális feltételek** között a **gépjárművezetői engedély** több ország gyakorlatában megjelenik előírásként. Az **úszástudás**, mint követelmény a német tartományi és az osztrák rendőrségek specialitása. A **nyelvtudás** Csehországban a beosztás függvényében előírás, míg az alsó-szászországi rendőrség esetében a toborzási rendszer és az egyirányú felsőfokú képzés miatt kötelező. A **testmagasságnak** hangsúlyos szerepe van a német tartományi és a különböző svájci rendőrségeknél. Megjegyzendő, hogy Alsó-Szászország rendőrsége a minimum testmagasságot el nem érőknek **külön erőnléti vizsgát** tart. A **sorkatonaság** a lengyel rendőrség esetében kiváltható a rendőrségi szolgálattal, de Ausztriában ennek teljesítése bemeneti kritérium. Az erősebb katonai kultúrával rendelkező német tartományi, osztrák és svájci rendőri szerveknél az **alaki követelmények**, így a külső megjelenés rendezettsége vagy a tetoválások láthatósága a kiválaszthatóságban hangsúlyosan jelentkeznek.

Csehországban, Lengyelországban, Szlovéniában, valamint a zürichi kantoni és városi rendőrségek esetében érettségi (vagy azzal egyenlő) minimális végzettség szükséges. A német tartományokban a betöltendő beosztások jellegétől függ, hogy milyen szintű végzettséget vagy **képesítést** kérnek a jelentkezőktől. Az alacsonyabb beosztások esetében, ahogy Ausztriában is, elegendő a középiskola elvégzése.

A **büntetett előélet** valamennyi rendszerben a szolgálati viszony létesítésének akadályát képezi. Emellett a **kifogástalan életvitel** („jó hírnév”) szerepe az osztrák és lengyel rendőrségek esetében kiemelten megjelenik.

A **kiválasztás folyamata** a vizsgált rendőrségek esetében különböző módokon épül fel, amely képzés és a betöltendő beosztás függvényében változik. Ezek a 14. számú táblázat szerint megszerezhetők.

	Csehország	Szlovénia	Lengyelország	Bajorország	Ausztria	Zürich városi rendőrsége
Pszichológiai alkalmasságvizsgálat hangsúlyos területei	Logikai, intelligencia-, valamint kompetenciatesztek	Személyes jellemzők, kognitív funkciók, szellemi képességek, érzelmi stabilitás, motiváció, személyiségjegyek, pszichomotoros képességek, patológiás tünetek	Személyiségjegyek, intellektuális képességek	Nincs klinikai vizsgálat, képességek, együttműködés, motiváció, társas viselkedés	Észlelési képességek, személyiségjegyek, klinikai elváltozások	Képességteszt, nyelvi felmérő
Egészségügyi alkalmasságvizsgálat területei	Testfelépítés, szív- és érrendszer, fogazat, érzékszervek, allergiás megbetegedések	Kórelőzmények, klinikai, orvosi, laboratóriumi vizsgálatok, légzésfunkciók, keringési rendszer, látás és hallás, lélektan	Egészségi állapot, szolgálatra való alkalmasság protokoll alapján	Testmagasság, egészségi állapot, szolgálatra való alkalmasság	Laboratóriumi eredmények, látás és hallás, magasság és testsúly, szív- és érrendszer, klinikai orvosi vizsgálat	Sportorvosi vizsgálat, fizikai terhelés felmérése
Fizikai alkalmasságvizsgálat feladatai	Futás, fekvőtámasz, egyensúlyi és reflex gyakorlatok	Távolugrás, Cooper-teszt, sprintfutás, akadálypálya, húzódzkodás	Akadálypálya	Zsámolyugrás, fekvő nyomás, ingafutás, Cooper-teszt	Akadálypálya	Testmagasság, kézerőmérés, ingafutás, felhúzás/hajlított karú függés, akadálypálya, törzserő mérése), futás
Egyéb vizsgálatok		Kiválasztási interjú: motiváció, tudás, kompetenciák, személyiségjegyek	Tudásfelmérő: közbiztonság és közigazgatás Kiválasztási interjú: szociális attitűd, motiváció, kommunikációs készségek	Írásbeli teszt: képességvizsgálat Csoportos elbeszélgetés: együttműködés Interjú: stressztűrés, motiváció, társas viselkedés	Kiválasztási interjú: személyiségjegyek Alkalmassági interjú: személyiségjegyek Kábítószer-használat	Munkainterjú
Vizsgálatok sorrendje	Nincs sorrend, kapacitás függvénye	Fizikai, pszichikai, egészségügyi alkalmasságvizsgálat, kiválasztási interjú	Tudásfelmérő, fizikai, pszichológiai alkalmasságvizsgálat, kiválasztási interjú, egészségügyi alkalmasságvizsgálat	Írásbeli teszt, fizikai alkalmasságvizsgálat, csoportos elbeszélgetés, interjú, egészségügyi alkalmasságvizsgálat	Pszichológiai, fizikai, egészségügyi alkalmasságvizsgálat, alkalmassági interjú	Pszichológiai, fizikai alkalmasságvizsgálat, munkainterjú, egészségügyi alkalmasságvizsgálat
Differenciálás	Pszichológiai és fizikai alkalmasságvizsgálat eredményei	Fizikai, pszichológiai vizsgálat, kiválasztási interjú eredményei	Tudásfelmérő, fizikai és pszichológiai alkalmasságvizsgálat, interjú eredménye, képesítésért járó pontok	Írásbeli teszt, fizikai alkalmasságvizsgálat, ha az írásbeli teszt pontszámai között holtverseny van	Pszichológiai és fizikai alkalmasságvizsgálat (kiváló) eredménye	Pszichológiai és fizikai alkalmasságvizsgálat eredménye

14. számú táblázat: A közép-európai országok kiválasztási folyamatainak összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A kiválasztási folyamatok hasonlósága, hogy az alkalmazáshoz minden kritériumnak teljesülnie kell. A vizsgálatok jellemzően belső folyamatok, azaz maguk a rendőrségek (belügyi egységek) hajtják végre. A sémák egységesek, mert a jelentkezők kiválasztása alkalmasságvizsgálatok segítségével történik. A hangsúlyos területek között párhuzamok észlelhetők, de a vizsgálati területek, a vizsgálati módszerek a nemzeti sajátosságok szerint eltérnek. Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatok** az egészségi állapot és a szolgálatra való alkalmasság felmérésére szolgálnak, a jelentkezők differenciálásában nincs jelentőségük. A **pszichológiai alkalmasságvizsgálatok** a személyiségjegyek, kompetenciák, klinikai elváltozások stb. ellenőrzése mellett a **sorrendállításban** döntő szerepet kapnak. A **fizikai alkalmasságvizsgálatok** jellege eltérő, különböző módon ellenőrzik a jelöltek erőnléti állapotát. A minimum követelmények ellenőrzése mellett a jelentkezők differenciálására használják. Két német tartományi rendőrség (Baden-Württemberg, Saar-vidék) gyakorlatában előzetes eljárással a fizikai alkalmasságvizsgálat kiváltható. Ez szervezési, végrehajtási és gazdasági szempontokból jelentős tehercsökkenést eredményezhet a vizsgálatot végző szervezetek számára. Az alkalmasságvizsgálatok **létszámbiztosításban betöltött jelentősége** több területen is megjelenik. A cseh rendőrség az alkalmasságvizsgálatok rendszerén könnyített, hogy a felvehető létszám növelhető legyen. A német szövetségi rendőrség tiszthelyettesi állományának fizikai követelményeit csökkentették, valamint egyszerűsítették a német nyelvi vizsgát is. Az osztrák eljárásrendben módosították a pontrendszert és modernizálták az alkalmasságvizsgálatokat.

Összeségében, a tanulmányozott rendőrségek toborzási és kiválasztási rendszere különböző alkalmazkodási folyamatokon ment keresztül annak érdekében, hogy az eljárásrendek a gyakorlatnak megfelelően naprakészek legyenek, illetve kellő mértékben segíteni tudják az adekvát utánpótlás-biztosítást.

A **képzési** és a **próbaidő rendszerek** sajátosságai az egyedi jellemzők miatt nehezen állíthatók párhuzamba. Csehországban csak a rendőriskolákban végzett hallgatóknak biztosítanak szolgálati helyet, az akadémiai végzettség megszerzése nem jelent automatikus beosztást. Szlovéniában, Lengyelországban, Ausztriában **egyetlen képzési formára** lehet jelentkezni. Svájcban a rendőrképzést a közelmúltban egységesítették, így az uniformizált képzést eltérő kritériumok mellett kiválasztott jelentkezők végezhetik el. A német tartományokban polgári pályázóként is lehetséges **tiszthelyettesi és tiszti állomány** részére szervezett oktatásra jelentkezni, de a gyakorlat országon belül eltérő képet mutat.

A **próbaidő** szerepe különböző formában jelenik meg. A cseh rendőrség a képzés idejére határozott idejű szerződést köt a felvett személyekkel, de ahogy Szlovéniában, úgy itt sincs nevesített próbaidő. Lengyelországban a próbaidő két hónap, a zürichi rendőrségnél három hónap, a bajor gyakorlatban két év. Az osztrák rendőrség esetében az öt évnyi kötelező szolgálati időn túl nevesítetten próbaidő nincs.

A közép-európai rendőrségek kiválasztásának tanulmányozásából látható, hogy a **személyzetbiztosítás** mindenhol **központi kérdés**. Az **eljárások** a nemzeti sajátosságok miatt **több ponton eltérnek**, de **össességükben az alapkövek és a sarkalatos kérdések egyezést mutatnak**.

IV. Fejezet: A szigetországok hivatásos állományú rendőreinek kiválasztása

IV.1. Az írországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere

IV.1.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

Írország rendőrkiválasztását a Magyar Rendészetben publikáltam (Mogyoródi, 2016b). A témakör kutatását 2016 októberében zártam le.

Írország 1921-ben vált önálló állammá, és 1973 óta tagja az EU-nak (URL69). Területe 68 918 négyzetkilométer, lakossága 4,714 millió fő, melynek 63,8%-a városlakó, államformája parlamentáris köztársaság. Első rendőri szervezetét, a Peace Preservation Force-t, 1816-ban alapították annak a Sir Robert Peelnek a javaslatára, aki a Metropolitan Police-t is létrehozta (URL109; URL78). Ekkoriban Írország még nem független állam, hanem az Egyesült Királyság része volt (Holwell, 1997). Az 1822-ben megalapított County Constabulary volt az első hagyományos alapon szervezett egyenruhás rendőrség, amelyet az 1836-ban megalakult Royal Irish Constabulary és a Dublini Metropolitan Police váltott fel. A független Írország létrejöttével közel egy időben, 1922-ben hozták létre a Civic Guardot, amely később Garda Síochána na hÉireann-ként vált ismertté. A Dublini Metropolitan Police 1925-ben vált a szervezet részévé, megalapítva ezzel a napjainkban ismert **An Garda Síochánát** (URL103).

Egy felmérés szerint az An Garda Síochána (a továbbiakban: Garda) 98 százalékos támogatást élvez az ír társadalom körében. A Garda a **nem fegyveres** rendőrségek közé tartozik, ami azt jelenti, hogy egyes egységek kivételével a rendőrök nem viselnek fegyvert a szolgálat során. Ennek indokát egyfelől abban látják, hogy az intézkedések többsége nem igényel fegyveres beavatkozást, másfelől álláspontjuk szerint a nem fegyveres rendőri jelenlét jó kapcsolatot épít ki és tart fenn a lakossággal (Spain, 2007). A szervezet közösségi rendőrség jellegére utal a szlogenje, amely magyarra fordítva „a társadalom védelme és szolgálata a közösséggel együttműködve” (URL59). A Garda Síochána act 2005 (magyarra fordítva: ír rendőrségi törvény) szerint a szervezet alapvető társadalmi rendeltetése a bűnmegelőzés és bűnüldözés, az élet- és vagyonvédelem, az emberi jogok érvényesítése, az állam biztonságának védelme, a közbiztonság fenntartása, a közlekedésbiztonság fejlesztése, valamint a bűnelkövetők bíróság elé állítása, beleértve a bűncselekmények észlelését és felderítését. Szervezete **országos hatáskörű**, központja a dublini Phoenix Parkban található. A központi szerv hat regionális szervre tagozódik, amelyek divíziókra, azon belül pedig kerületekre oszlanak. A Garda, a földrajzi alapon megoszló szervek mellett, szakmai alapon működő egységekre tagozódik. A szigorú **alá-fölérendeltségi rendszerben** szervezett munkáját az **ír igazságügyi miniszter** irányítja. A Garda **első embere a Garda Commissioner**, akit a kormány nevez ki. Szervezetén

belül, a magasabbtól az alacsonyabb felé haladva, az alábbi **beosztások** léteznek: Commissioner, Deputy Commissioner, Assistant Commissioner, Chief Superintendent, Superintendent, Inspector, Sergeant, Garda, Reserve. A **beosztások** (csökkenő sorrendben) magyarra a következők szerint fordíthatók: országos rendőrfőkapitány, rendőrfőkapitány-helyettes, főkapitányi segéd, főfelügyelő, felügyelő, nyomozó, őrmester, őr (gárda), önkéntes (URL147).

A **hivatásos állomány létszáma** a 2015. december 31-ével lezárt adatok szerint **12 816 fő**, amelynek kb. a **21%-a nő** volt. A humán, pénzügyi, informatikai és kommunikációs területen dolgozó **civil munkavállalók** száma körülbelül **2 000 fő**, míg az **önkéntes rendőri létszám megközelítőleg 1 200 fő volt**. Írországban a rendőrsűrűség körülbelül 279 fő (URL104; URL82; URL53).

IV.1.2. A toborzás és a jelentkezés módja

Az ír rendőrré válás feltétele a Garda oktatási intézményének, a **Garda College** képzési programjának az elvégzése. Ennek megfelelően a kiválasztás tulajdonképpen az intézménybe kerülés módjával azonosítható.

A toborzás és a jelentkezés módja egymással összefügg, alapvetően egy egyszerűsített és központosított eljárás. A folyamat a következő. A Garda College-be a **jelentkezés online**, a publicjobs.ie weboldalon történik, amelyet a **Public Appointments Service** (magyarul: közszolgálati beosztások szolgáltatása, a továbbiakban: PAS) üzemeltet. A PAS a közszolgálati beosztások (beleértve az egészségügyi, a rendőri, a helyi önkormányzatok vagy más közszolgálati szervek) központosított **toborzását, kiválasztását, értékelését** látja el. A toborzásról a jelentkezők az elektronikus regisztrációt követően értesülnek. A felvételi eljárással kapcsolatos tájékoztatókat, úgymint az alkalmazott teszt típusokat, a felvételi eljárás helyét és idejét a regisztráció során megadott elérhetőségeken keresztül, kizárólag elektronikus úton küldik meg. A **jelentkezést megelőzően** minden érdeklődőnek lehetősége van egy 34 állítást tartalmazó **önismereti teszt** kitöltésére. Az állítások a szolgálat során felmerülő egyes élethelyzetekre, illetve a szolgálat ellátásához szükséges követelményekre vonatkoznak, amelyekre A, B, C vagy D (teljes mértékben egyetért – egyetért – nem ért egyet – egyáltalán nem ért egyet) válasz adható. A teszt nem része a kiválasztási folyamatnak, kizárólag a pályaválasztást segíti (URL156).

IV.1.3. A kiválaszthatósági feltételek

A Garda College-be jelentkezéshez szükséges személyi és képesítési feltételek a következők. Alapvető **személyi követelmény** a jó (megfelelő) személyiség, amit részletesen nem definiáltak, vélhetően azonos a pszichológiai követelményeknek történő megfeleléssel. Az **állampolgársági követelmények** nem csak az ír állampolgárokra korlátozódnak, pályázhatnak az **EU vagy az EGT (EGT) és Svájc állampolgárai** is. Emellett jelentkezhetnek a menekülttörvény alá eső külföldi személyek, vagy azok is, akik rendelkeznek egyéves állandó bejelentett lakcímmel a pályázat megnyitását megelőzően, illetve az ezt megelőző nyolcéves periódusban összesen négy évig éltek Írországban. Továbbá jelentkezhetnek azok a személyek is, akiknek valamely családtagjuk, összhangban a felvételi szabályzattal, a fenti feltételeknek megfelel. A személyi követelmények közé sorolják az **orvos által igazolt jó egészségi állapotot és az egészséges alkatot, illetve a fizikai és szellemi szolgálatra való alkalmasságot**. A **képesítési követelmények** közé általános előképzettség tartozik, ez az **érettségi vizsga** meglétét jelenti. Emellett pályázhatnak az ír NFQ (National Framework of Qualifications, magyarra fordítva: Nemzeti Képesítési Keretrendszer) és QQI (Quality and Qualifications Ireland, magyarra fordítva: Minősítés és Képesítések Írországban) által jóváhagyott vizsgán szerzett megfelelő bizonyítvánnyal rendelkező személyek is. Ebből következik a **minimum korkövetelmény** is, ami 18 év, a 45-es éves **felső határa** pedig a fizikai korcsoportokból vezethető le. Ezen kívül a jelentkezőknek **nyelvi követelményeket** is meghatároznak, ami legalább két nyelvből felsőszintű nyelvtudást jelent, amiből az egyik angol vagy ír nyelv (URL82; URL53).

IV.1.4. A kiválasztás folyamata

Az eljárás megnevezése a **Garda Trainee Recruitment Competition** (magyarra fordítva: Garda hallgatói toborzási verseny), ami egy átfogó, négylépcsős folyamat. A meghirdetett helyekre **többszörös a túljelentkezés**, a 2016-os felvételi eljárás során a 600 meghirdetett **Garda Trainee** (magyarra fordítva: Garda hallgató) beosztásra 16 700 fő jelentkezett, ezért a folyamat meghatározott szakaszain csak a legjobb teljesítményt nyújtó személyek jutnak tovább (O’Keeffe, 2016). Az egyes részfeladatok között továbbjutó személyek száma mindig a felvehető létszám függvényében kerül meghatározásra. Mindenkinek **egységesen ugyanazon a kiválasztási eljáráson** kell keresztülmennie. Például a jelentkezési tájékoztatóban azt külön kiemelik, hogy még a más országban szolgálatot teljesítő rendőrnek sincs lehetősége külön átvételi eljárásra, azonos feltételek szerint kell a rendszerbe bekerülniük. A folyamat **négy**

különálló szakaszból az első hármat a PAS végzi. A kiválasztás negyedik állomására kizárólag az első három szakaszon legjobban teljesítő jelentkezőket javasolják. Az eljárás során általánosságban a következő tesztfeladatokat alkalmazzák: személyiséget vizsgáló tesztek, intelligenciatesztek, nyelvi szintfelmérő, munkaszimulációs tesztek, személyes meghallgatás, fizikai és egészségügyi vizsgálatok (URL82; URL53).



24. számú ábra: *Az ír rendőrség hivatásos állományú rendőreinek a kiválasztását szemléltető folyamatábra.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

IV.1.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

A kiválasztás **első állomása (Stage 1)** egy **online kérdőív**, amelyet a jelentkező bárhol, ellenőrzés nélkül kitölthet. Az első állomás tulajdonképpen egy tesztekből álló **pszichológiai alkalmasságvizsgálat és egy tudásfelmérő egyben**, ami két részre különül el. Ennek az első fele a jelentkező **személyiségének, életpaszatának, érdeklődési körének és céljainak megismerésére** irányul. A kérdőív kitöltése körülbelül egy órát vesz igénybe. A kérdésekre adott válaszokat az alapján minősítik, hogy a Garda mindennapi feladatainak ellátásához szükséges – így például informatikai, jogszabály-érvényesítési vagy intézkedéstaktikai – ismeretekkel és képességekkel a jelentkező milyen szinten rendelkezik. Az első állomás második része általában egy **nonverbális és egy verbális intelligenciatesztből** álló alkalmasságvizsgálat, amelyet a **Cut-e GmbH gazdasági társaság végez**. A Cut-e világszinten lát el toborzási feladatokat és szolgáltat különböző online alkalmasságvizsgálatokat (URL194). A nonverbális teszt neve **Garda Abstract Reasoning Test** (absztrakt gondolkodást vizsgáló teszt). A feladatok a jelentkező elvonatkoztató-készségét, valamint az összetett és részletorientált gondolkodását ellenőrzik. Ennek során különböző mintasorozatot tárnak a jelentkezők elé, ezekben ki kell választaniuk a soron következő mintát, vagy be kell helyettesíteniük egy hiányzó elemet. Ennek a 20 kérdésből álló feladatsornak a megoldására összesen öt percet biztosítanak. A hibás válaszok esetén pontlevonás jár. A második kérdéssort **Garda Verbal Reasoning Test**-nek hívják, amely egy **verbális intelligenciateszt**. A feladatsor az írott szöveg értelmezésének képességét vizsgálja. A teszt 49 kérdésből áll, megoldására 12 perc áll rendelkezésre. A feladatok kiragadott szövegrészeket tartalmaznak, és az abban szereplő adatok alapján kell az állítások igaz-hamis voltáról dönteni, vagy azt megállapítani,

hogy a szövegrészlet ilyen információt nem tartalmazott. A Garda Abstract Reasoning Test mintájához hasonlóan, a rossz válaszokért pontlevonás jár (URL82; URL97).

A **következő állomásra (Stage 2)** már csak az első állomáson legjobb eredménnyel zárt jelentkezőket hívják be, és a **tesztírás ellenőrzött körülmények között** történik. A továbbjutott jelentkezőknek a felvételi eljárás második lépcsőjében egy **intelligenciatesztet**, illetve egy **induktív-logikai tesztet** kell felügyelt körülmények között megírniuk. A tesztek ebben a szakaszban a **CEB társaság biztosítja**, amely a weboldalán közöltek szerint a Cut-e GmbH-hoz hasonló szolgáltatásokat nyújt (URL195). A **intelligenciateszt** 30 kérdésből áll, amelyek megoldásra 17 perc áll rendelkezésre. A feladatok során, hasonlóan az első szakaszban alkalmazott verbális teszthez, kiragadott szövegrészletekből kell állításokat igaznak vagy hamisnak minősíteni, vagy azt megállapítani, hogy a szövegrészlet az állításra vonatkozóan nem tartalmazott adatot. A kérdésekre visszalépni nem lehet, azonban helytelen válaszáért nem jár pontlevonás. A **logikai teszt** a jelentkező logikai képességét vizsgálja. A feladatsor feleletválasztós, a formákat kell sorozatmintákba beilleszteni. A teszt összesen 24 kérdésből áll, megoldására 25 percet biztosítanak. Abban az esetben, ha a jelentkező ellenőrzött körülmények között írt teszteredménye jelentősen eltér az ellenőrizetlen körülmények között írtaktól, csalás gyanúja miatt a felvételi eljárásból a jelentkező kizárható (URL82; URL97).

Az alkalmasságvizsgálatok **harmadik szakaszába** az értékelő központba (**Stage 3 – Garda Assessment Center and Interview – Garda Értékelő Központ és Interjú**) a második szakaszon legjobban teljesítők jutnak be. Ebben a részben a második lépcsőben alkalmazott **CEB szövegértési és logikai teszteket** kell a jelentkezőknek teljesíteniük. Emellett **munkaszimulációs, jelentésíró és nyelvi teszteket** alkalmaznak, valamint a jelentkezők **meghallgatására** is sor kerül. A vizsgálatot megelőzően a várhatóan alkalmazott tesztípusokról a jelentkezők értesítést kapnak. A **munkaszimulációs** tesztek során például balesetről készült videó alapján kell feljegyzéseket készíteni. A vizsgáztatók a feljegyzésekben rögzített adatok pontosságát ellenőrzik. A **meghallgatás** háromtagú bizottság előtt történik, és körülbelül 45 percet vesz igénybe. Ennek során a jelentkezési lapon közöltekre, a jelentkező erősségeire, gyengeségeire, motivációjára kérdeznék rá (URL82; URL97).

A **negyedik szakaszba (Stage 4)**, ahogyan arra korábban utaltam, az első három szakasz legjobbjai jutnak be. Itt kerül sor az **egészségügyi és a fizikai alkalmasságvizsgálatokra**. Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatok** célja a jelentkező **jó testfelépítésének és egészségi állapotának** megállapítása. Az alkati tényezőkkel kapcsolatban megjegyzendő, hogy nincs

magassági korlát. Az eljárásról szóló tájékoztatóban az egészségügyi alkalmassággal kapcsolatban az **alábbi kizáró okokat** sorolták fel: elhízottság, nem megfelelő testtömeg index, rossz látás (a jelentkező vízusa nem rosszabb, mint 6/18), visszértágulat, fehérjevizelés, fogszuvasodás, rossz hallás, magas vérnyomás (URL82; URL97).

A **fizikai követelményekről**, azoknak végrehajtási módjáról mind a Garda honlapján, mind a youtube.com (Garda Training Video - Pre-selection physical fitness test) oldalon közzétett videókon keresztül részletes tájékoztatást kaphatnak a jelentkezők. A folyamat két szakaszra oszlik, amelyeknek minden részelemét sikeresen kell teljesíteni a jelentkezőnek, és amennyiben valamely részfeladatban sikertelen, akkor az adott felvételi szakaszt meg kell ismételnie. A feladatok teljesítménykövetelményei **korosztályok és nemek szerint különböznek**. A **korosztályokat** az alábbiak szerint csoportosítják: 18–25, 26–35, 36–45 év közöttiek (URL53; URL101). A fizikai vizsgálatok első és második része között két óra pihenőidőt biztosítanak. A vizsgálat **első része a kondicionális állapotot** méri, ennek során a jelentkezőknek **ingafutást, felülést és fekvőtámaszt** kell végrehajtaniuk. Az **ingafutás** 20 méteres távon, ütemezetten történik, először lassabb, majd folyamatosan gyorsul (csökkenő idő). A cél, hogy a felvételiző legalább az elvárt szintig, de a lehető leghosszabban tudja az ütemet követni. A férfiak vonatkozásában a legfiatalabb korcsoportnál 8,8 mp, a középsőnél 8,1 mp, míg a legidősebbnél 6,6 mp az elvárt követelményszint. A nők esetében a fentihez hasonló sorrendben 7,6 mp, 6,6 mp és 5,4 mp az elvárt teljesítmény. A **felülésekre** egy perc áll rendelkezésre, ennyi idő alatt a férfiak esetében a 35–32–29 (1–2–3. korcsoport), míg a nők esetében 30–27–25 (1–2–3. korcsoport) darabot kell végrehajtani. A **fekvőtámaszt** a nők térdelő helyzetből is végrehajthatják. Ennél a tesztnél időkorlát nincs, illetve a legidősebb korcsoport számára sem a nőknél, sem a férfiaknál nincs elvárt minimum. A férfiaknak az első korcsoportban 25, míg a következőben 22, a nőknél a fiatalabb korcsoportnak 20, az idősebbeknek pedig 18 karhajlítást kell végrehajtaniuk (URL53; URL101).

A **második rész a fizikai kompetenciateszt**, ami olyan **üldözési helyzeteket szimulál**, amelyekkel a rendőrök a munkájuk során rendszerint találkoznak. A cél annak a vizsgálata, hogy a jelentkező képes-e a feladatokat meghatározott módon és időkereten belül végrehajtani. Ennek során a feladat végrehajtásának gyorsasága, a jelentkező egyensúlyérzéke, az erő kifejtési adottsága és reagáló képessége kerül értékelésre. A fizikai kompetenciateszt **két egymástól elkülönülő részből** áll. Az **első, akadályfutásnak** nevezett rész egy 10 elemből álló feladatsor, amely az alábbiak szerint épül fel: sprintfutás, akadályfutás bóják körül, átjutás egy gerendán, nehéz tárgy mozgatása – gépjárműkerék emelése, cipelése három méteren keresztül, akadály alatt való átbújás, egy méter széles szőnyeg átugrása, 45 kilogramm súlyú próbababa két méter

hosszan történő húzása, lépcsőzés (fel- és lefutás), korláton történő átmászás, bóják által körülhatárolt terület körbefutása 3,2 percen belül. A hibásan végrehajtott feladatok után – például a bója érintése vagy egyensúlyvesztés a gerendán – időlevonás jár. A **kompetenciateszt második része a húzó-toló gép** használata, amivel azt ellenőrzik, hogy a jelentkező képes-e a Garda feladatainak ellátásához szükséges erő kifejtésére. A gép elsősorban az üldözést követően felmerülő nehézségeket szimulálja. Célja, hogy olyan élethelyzetet teremtsen, mint amikor a rendőr az üldözést követően egy erőszakos és ellenálló személlyel találja szemben magát. A géppel a feladatot a következők szerint kell elvégezni. A jelentkező a dobogón egyik lábával előrébb támaszkodik, majd az átlagos testalkatú személy mellmagasságában elhelyezett húzókaral folyamatosan a legnagyobb erő kifejtés mellett 20 másodpercen keresztül húzó-toló mozdulatokat végez, ennek ütemét hang jelzi. Abban az esetben, ha a feladat végrehajtásakor három alkalommal a jelentkező lekési a hangjelzést, a feladata érvénytelen lesz. A húzás-tolás során egységesen 25 kilogramm súlyt kell mozgatni. Ez alól csak azok képeznek kivételt, akik a fenti akadálypályát 3 percen belül teljesítik. Számukra a súly 22,5 kilogramm (URL53; URL101).

IV.1.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A fent említett **Garda College** egy **felsőoktatási intézmény**, ami egyben szakirányú továbbképző, fejlesztő és kutatóintézet is. A **rendőrök felkészítése egységesen, egyetlen moduláris programot** követve történik. Ez egy **akkreditált, kompetencia alapú, gyakorlatorientált** képzés, amelyben vegyesen vesznek részt hivatásos állományú és civil oktatók. A **képzés hossza két év (104 hét)**, amelynek idejére a hallgatók – eredeti nyelven a megnevezésük Garda Trainee (gyakornok) – szerződést kötnek. Az oktatás integrált modulokból áll, amelyek a következők: rendészeti alapok, szakismeretek, bűnügyi és balesetrendészet, közösségi rendészet, közlekedésrendészet, társadalmi szerepek és felelősség, rendőrség és közbiztonság. A **képzés első részében** 34 hét a Garda College területén telik, amelynek a végén a hallgatók esküt tesznek. Ez idő alatt a Garda College bentlakásos, a képzés hétfőtől péntekig reggel kilenc és délután öt óra között zajlik. A 34 hét során a hallgatók teljesítményét részvizsgákon keresztül folyamatosan figyelemmel kísérik, illetve az utolsó két hétben megtartott értékelési periódusban minősítik őket. Az első periódusban minden hallgató egységesen 184 euró heti juttatásban részesül. A **képzés második részében**, az eskütételt követően a hallgatókat helyi szervekhez vezénylik, ahonnan a Garda College-be további elméleti oktatásra csak időszakosan térnek vissza. Az oktatás végén a hallgatók alkalmazott

rendészeti ismeretekből vizsgáznak és **BA szintű oklevelet** szerezhetnek, majd ezután állást kapnak az ír rendőrségnél. Első beosztásba helyezésük a Garda Commissioner jogkörébe tartozik. A képzést követően **három év egyenruhás szolgálatot kell teljesíteni**, amelyből **két év próbaidő**. Ezután bármely szervhez pályázhatnak, azonban mindegyik terület saját, szolgálat-specifikus felvételi követelményeket támaszt a jelentkezőkkel szemben. A fentiekén túl a Garda College bonyolítja az **önkéntes rendőrök képzését** is, akiket elsősorban a helyi igényeknek megfelelően vonnak be járőri vagy közlekedésrendészeti feladatok ellátásába. Az önkéntesek feladataikat térítésmentesen végzik. Az intézményben zajlanak az évente megújuló szakmai továbbképző tréningek is, ezenkívül itt történik a hivatásos és civil állomány vezetőképzése, a bűnügyi, kommunikációs és informatikai, valamint az intézkedéstaktikai továbbképzés is (URL53; URL100; URL151; URL155).

IV.2. Az angliai és walesi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere

IV.2.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

Anglia és Wales rendőrségének kiválasztásáról a Magyar Rendészetben jelentettem meg publikációt (Mogyoródi, 2016a). A kutatásomnak ezt a részét 2017 szeptemberében zártam le. Angliában a modern értelemben vett rendőrség létrejött a 19. századra tekint vissza. Glasgow városi rendőrsége és az ír Royal Irish Police Constabulary sikereire támaszkodva, London rendőrsége az akkori belügyminiszter, Sir Robert Peel javaslata alapján, a Metropolitan Police törvény (Metropolitan Police Act) elfogadásával 1829-ben kezdte meg működését, amely 1 000 fővel alakult, létszáma napjainkra 31 ezer főre duzzadt. Már a kezdetekkor is szigorú feltételeket támasztottak az akkoriban „peelernek” nevezett, manapság „bobbyként” ismert rendőrökkel szemben. A szolgálatra az a jelentkező volt alkalmas, aki legalább 20 éves, de 27 évnél nem idősebb, minimum 170 centiméter magas, egészséges, tud írni-olvasni, és nem büntetett előéletű. További érdekesség, hogy akkoriban a rendőrök egy héten hét napot dolgoztak, évente összesen öt nap fizetetlen szabadsággal rendelkeztek, egyenruhájukat pedig szolgálaton kívül is viselniük kellett (URL112; URL184).

A Cpol adatszolgáltatása szerint Angliában és Walesben **decentralizáltan**, közigazgatási területenként összesen **43 önkormányzati, nem fegyveres, Belügyminisztérium (Home Office) alá tartozó rendőrség** működik, de a területi alapon szervezett rendőri egységek mellett vannak speciális rendőri egységek, lásd a National Crime Agency-t vagy a British Transport Police-t. A rendőri egységeket a rendőrfőnökök irányítják, akiknek a munkáját a belügyminiszter és a helyi felügyeleti szervek ellenőrzik. Anglia és Wales rendőrségéről egységesen a 2003. évi 527-es jogszabály (a továbbiakban: Police Regulations) rendelkezik, amely meghatározza a szolgálati viszony létesítésének alapvető feltételeit. A European Social Survey 2010-ben az igazságszolgáltatásba vetett bizalommal kapcsolatban végzett kutatást, amely kimutatta, hogy az Egyesült Királyság társadalma bíz a rendőreiben, amit az Ipsos MORI 2014-es felmérése is megerősített. A Police Federation szerint Angliában és Walesben a rendőrök, főként a gazdasági jellegű megszorítások és a munka jellegéből fakadó magas stressz miatt morális válságban szenvednek (URL153; URL87). A Cpol adatszolgáltatása szerint a **decentralizált rendőrségek összlétszáma** 2017. április 31-én **198 684** fő volt, amelyből **123 142 volt rendőr**. **A nők aránya a hivatásos állományban 29%**, a teljes létszám vonatkozásában 33% volt. **A fluktuációra** vonatkozó adatok szerint 2016–2017-ben 8 569-en hagyták el a rendőrséget, ami az állomány 6%-át jelenti. A fluktuáció fő oka a nyugdíjazás. **A rendőrségek létszáma 2010 óta folyamatosan csökken**, ennek oka a **gazdasági megszorítás**,

azóta 19 000 fővel kevesebb rendőr van szolgálatban. Adatszolgáltatásukban megjegyezték, hogy az akkori létszám bővítését tervezték.

A Police Regulations 2003 alapján az Egyesült Királyság rendőri **beosztásai** eredeti nyelven és zárójelben magyarra fordítva a következők: police constable (közrendőr), sergeant (örmester), inspector (nyomozó), chief inspector (főnyomozó), superintendent (felügyelő), chief superintendent (főfelügyelő), assistant chief constable (rendőrfőnökségéd), deputy chief constable (rendőrfőnök-helyettes), chief constable (rendőrfőnök). A kérdőívre adott válasz szerint az egyes beosztási kategóriák megjelenése egységenként eltérhet.

IV.2.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A Cepol adatszolgáltatása szerint Angliában és Walesben a rendőrségre történő **jelentkezésnek három módja** van. A leggyakoribb forma a decentralizált egységeknél **közrendőrnek** való felvételi kérelem leadása. A második és harmadik az ún. **Police Now** (rendőrség most) és a **Direct Entry** (közvetlen belépés) programokba való jelentkezés. A **Police Now diplomások részére** ad belépési lehetőséget, a **Direct Entry** pedig a más szektorokban megszerzett jelentős munkatapasztalattal rendelkező személyek felvételére szolgál. Ezek alapvetően nem tartoznak szorosan a témakörhöz, így róluk röviden csak annyit emelnék ki, hogy a jelentkezéseket központosítva **online formában** végzik, ezekről a szerepekről az erre **dedikált weboldalon** keresztül lehet tájékozódni.

A **decentralizált (helyi) szervek a közrendőri állományukat önállóan toborozzák**. A Police Regulations 10. szakaszában szabályozott **általános követelmények** mellett a meghirdetett beosztáshoz illeszkedő **egyedi elvárásokat** is előírhatnak. A **felvételi eljárás** menete egyszerű, általános sémája a következő. A folyamat az **álláslehetőség meghirdetésével és a jelentkezési lap kitöltésével** kezdődik. Fontos, hogy **egyszerre csak egy rendőri egységhez** lehet felvételi kérelmet benyújtani. Amennyiben a jelentkezés eredménytelenül zárul, fél éven belül a pályázat nem ismételtető meg. Általánosságban, a **formanyomtatványon** azokat a **képességeket és kompetenciákat** kell feltüntetni, amelyek alátámasztják a jelentkező alkalmasságát a rendőri hivatás ellátására, emellett a jelentkezés okaira (motivációjára) is ki kell térni. Ezután a **fogadószervek (beosztást meghirdetők) értékelik** a jelentkező alkalmasságát (URL141). Az érdeklődők számára a helyes **pályaorientáció** érdekében és saját alkalmasságuk eldöntésére a College of Policing által kifejlesztett **alkalmasság-ellenőrző kérdőív** áll rendelkezésre a National Centre for Applied Learning Technologies (magyarra fordítva: Nemzeti Alkalmazott Tanulástechnikai Központ), röviden **NCALT** honlapján. Az NCALT célja, hogy segítséget

nyújtson az angol és walesi rendőrségek számára az új tanulási technikák alkalmazásában (például e-learning). Az önellenőrző kérdőív kitöltése hozzávetőlegesen 45 percet vesz igénybe, amelyet javasolnak egy huzamban végrehajtani. A program diákon keresztül, egy-egy esetben eldöntendő kérdésekkel tájékoztatja a felvételi és szolgálati követelményekről az érdeklődőket. Ezen kívül részét képezi egy olyan **önismereti teszt** is, amely a szolgálat során jellemzően előforduló, nehéz élethelyzeteket szemlélteti. Az **önismereti teszt** 12 példát mutat be, köztük: a szolgálat során a rendőri öltözködési szabályzat betartásának és ezzel összefüggésben a saját igények háttérbe szorításának nehézségeit, a rendőri munka által megkövetelt fizikai állóképesség szinten tartásának fontosságát, a normál munkarendtől eltérő munkaidő okozta belső feszültséget, a részrehajlás nélküli intézkedés képességét, a szolgálaton kívüli intézkedés magánéletre gyakorolt hatását, a tekintélyelvű rendszer elfogadását, a szolgálat során felmerülő traumatikus stresszhelyzetek kezelését, az alkalmazkodást a szolgálati érdekből megváltozott munkahelyhez, a csapatmunkát és az egyéni magabiztosság, kezdeményezőképeség szerepét, a szolgálattal összefüggésben jelentkező adminisztrációs terheket, a tanúskodás fontosságát a büntetőeljárásokban, valamint az alkalmasság egyéni megítélését. A példákat minden esetben egy kérdés követi, amelyekre 1-től 5-ig terjedő skálán lehet választ adni, függően attól, hogy az érdeklődő az adott élethelyzetet mennyire fogadja el, ahhoz hogyan viszonyul. A válaszok alapján **a program értékeli a jelentkező alkalmasságát**. A kérdőív kitöltése során legfeljebb 60 pont szerezhető. A legalább 45, vagy afeletti pontszámot elérőknek javasolt a jelentkezés. A 45 alatti, de 25 feletti pontszámot gyűjtőknek további tájékozódást javasolnak. A 25 pontot el nem érőknek nem javasolt a jelentkezés. A tapasztalatok szerint a kérdőív jelentős segítséget nyújt az érdeklődőknek. Előnye, hogy könnyen értelmezhető, teljes értékűen tájékoztat, valamint interaktív példákon keresztül mutatja be azokat az élethelyzeteket, amelyekkel vélhetően a jelentkező is találkozni fog (URL141; URL114).

IV.2.3. A kiválaszthatósági feltételek

A **személyi feltételek** közé tartozó **állampolgársági kritériumokat** a Police Regulations 10. szakasza szabályozza. E szerint rendőr lehet az **EGT tagállamainak** állampolgára vagy bármely külföldi, aki korlátozás nélkül tartózkodhat az Egyesült Királyság területén. A jelentkezés **életkori feltétele** a betöltött legalább **18 év és fél év**. **Felső korhatár** gyakorlatilag nincsen, azonban a pályaorientációs kérdőív megjegyzi, hogy a felügyelő és őrmester beosztással rendelkezők átlagosan 60 évesen vonulnak nyugdíjba, ezért ezekre a beosztásokra

57 évnél idősebb személyeket nem alkalmaznak. Ezt azzal indokolják, hogy a személybe fektetett költségek megtérülésének ideje három év, melyből az **első kettő próbaidő** (URL141). Angliában és Walesben a **képesítési követelményeket** a betöltetlen pozíciót meghirdető rendőri szerv határozza meg, ezért nincsen általános elvárás. Azonban a **College of Policing** honlapján, valamint a pályaaorientációs kérdőívben is felhívják a jelentkezők figyelmét arra, hogy a rendőri szervek többsége az úgynevezett **Certificate in Knowledge of Policing** (magyarra fordítva: oklevél rendőri ismeretekből, röviden: **CKP**) meglétét kéri. A CKP tananyagát, amelyet több egyetem és oktatási intézmény is tanít, a College of Policing fejlesztette ki (URL81). A szolgáltató intézményekről a College of Policing honlapja teljes listát tartalmaz, a kurzus indításának és befejezésének időpontjával együtt (URL84). Véletlenszerű kiválasztás után tanulmányoztam a Buckinghamshire New University CKP tájékoztatóját, ahol az alábbi információkat találtam. A tanfolyam célja a jelentkezők felkészítése a rendőri szolgálatra és a bűnügyi igazságszolgáltatás területén történő munkavégzésre. Az oktatás levelező jellegű, hossza tíz hét, ennek során egy kilenc modulból álló tananyagot kell elsajátítani. Az ismeretek a rendőri eszközök használatára, a közösségi rendőrségre, a balesetek kezelésére, az áldozatsegítésre és tanútámogatásra, a kutatási módszerekre – ideértve a bizonyítékok és a rendőrségi eljárásban érintett személy megtalálását –, a műveleti tevékenységekre, a kihallgatástaktikára, a törvényhozásra és a bűnügyi igazságszolgáltatási rendszerre terjednek ki. A **CKP-re jelentkezés egyetlen feltétele a 19. életév** betöltése, a tanfolyam **költsége** pedig 900 angol font. Az összeg befizetését követően hozzáférést biztosítanak a College of Policing honlapjához, amelyen keresztül e-learning modulok és egyéb oktatási segédletek érhetőek el. A CKP-vizsga jelentős segítséget nyújt a szolgálat és a szolgálati követelmények megismerésében (URL80).

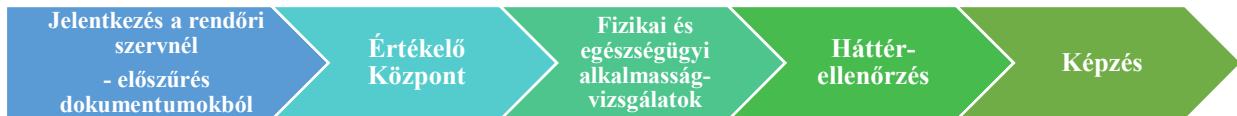
A **biztonsági ellenőrzésekhez** a jelentkezőknek legalább három éven keresztül az Egyesült Királyság területén kell életvitelszerűen tartózkodniuk. A biztonsági ellenőrzés célja a **korrupció megelőzése** és a jelentkező **pénzügyi helyzetének** feltérképezése. A fizetésképtelenek, tartozással rendelkezők rendszerint elutasításra kerülnek. Akiket csőd eljárás alól felmentettek, azoknak az erről szóló igazolást mellékelniük kell a jelentkezéshez. A kérelem benyújtásakor fel kell tüntetni továbbá azokat a munkahelyeket, illetve üzleti érdekeltségeket, amelyeket a jelentkező fenn kíván tartani. A megfelelő **életvitel ellenőrzésének** részét képezi egy **referencialevél** benyújtása is. Példaként említik, hogy ha valakit erőszakos, zaklató vagy diszkriminatív magatartása miatt bocsátottak el, akkor valószínűtlen, hogy a jelentkezése sikeres lesz. **Összeférhetetlenséget jelent**, ha a jelentkező **politikai tevékenységet** folytat vagy **politikai párt tagja**. Ezenkívül minden olyan

magatartástól, szervezeti tagságtól (például British National Party vagy National Front) tartózkodni kell, amely akadályozhatja a rendőrt a pártatlan intézkedésben. A **tetoválásokat** és a **testékszereket** az alkalmasság során külön vizsgálják, ezek kizáró okot csak akkor jelentenek, ha nagyszámúak, jellegük sértő, provokatív vagy a hivatáshoz méltatlanok (URL141). Az angol és walesi rendőrségek minden esetben **egyedileg mérlegelik** a személy által **korábban elkövetett bűncselekmények súlyát és az elkövetés idejét**. A jelentkezés során valamennyi ítéletről, folyamatban lévő eljárásról nyilatkozni kell. Amennyiben a kérelmező ezeket szándékosan eltitkolja, a felvételi kérelmét elutasítják. Ha valaki ellen eljárás van folyamatban, az érdemi döntés meghozataláig az alkalmasságvizsgálati eljárást felfüggesztik. Az NCALT honlapján a pályáorientációs kérdőívhez kapcsolódóan rendelkezésre áll egy tájékoztató, amely arra hívja fel a figyelmet, hogy nincsen általános szabály a szolgálati viszony létesítésének akadályára (URL83).

IV.2.4. A kiválasztás folyamata

A helyi szervek maguk értékelik a hozzájuk beadott jelentkezési kérelmeket, amit, ha megfelelőnek ítélnék, az eljárás a **National Assessment Centerben** (magyarra fordítva: Nemzeti Értékelő Központ) folytatódik. Ennek helyéről és idejéről két héttel előre értesítik a jelentkezőket. Ezek a vizsgálatok több helyszínen, jellemzően rendőrségi vagy iskolaépületekben zajlanak. Az eljárás megnevezése **Police Initial Recruitment Test** (magyarra fordítva: rendőrségi toborzás kezdeti vizsgája, röviden: PIRT), amellyel évente 60–80 ezer fő alkalmasságát vizsgálják. Ebben a szakaszban főként a szövegértelmezést és a **mondatszerkesztést, az információk helyes és gyors értékelését, matematikai képességeket, az események helyes logikai megítélését** vizsgálják (URL105). A feladattípusok az NCALT honlapja szerint a következők: 4 kérdésből álló **interjú** (20 perc), **numerikus teszt** (23 perc), **verbális képességet mérő teszt** (30 perc), **két írásbeli gyakorlat** (jelentéskészítés, 20 perc), valamint **négy interaktív feladat** (szerepjátékok, egyenként 10 perc). A jelentésírás, a szerepjáték és az interjú együttesen a College of Policing által kifejlesztett termék, amelynek megnevezése **Structured Entrance Assessment for Recruiting Constables Holistically** (SEARCH, magyarra fordítva: a közrendőr átfogó toborzásának strukturált értékelése). Abban az esetben, ha a felvételiző sikeresen teljesít, a **következő szakasz az egészségügyi és fizikai alkalmasságvizsgálatokból** áll, amelyeket a jelentkezéskor leadott **referenciák ellenőrzése és a biztonsági kockázatok értékelése** követ. A fenti folyamat részelemeihez kapcsolatosan, ahogy arra korábban is utaltam, további követelményeket,

vizsgafeladatokat is megszabhatnak (lásd egy egyéni felvételi elbeszélgetés vagy egy írásbeli személyiségteszt). Például az Avon and Somerset Constabulary esetében a fenti folyamat egy saját online alkalmassági kérdőív kitöltésével és értékelésével kezdődik. A kérdőív eredményéről a jelentkező egy héten belül értesül, és amennyiben alkalmasnak ítélik, további két online vizsgát kell letennie. Ezekből az egyik a személy viselkedését, a másik pedig az ítéloképességét vizsgálja. Az érdeklődők felkészülését segítve, a szerv honlapján mintafeladatok érhetők el (URL60; URL105; URL129).



25. számú ábra: *Az angol és walesi hivatásos állományú rendőrök kiválasztásának általános sémája.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A Cepol adatszolgáltatása alapján a **kiválasztási eljárás**on a **jelentkezők háromnegyede sikeresen megfelel**. A minősítés során az elvárt magatartásformáknak és a kompetenciáknak való megfelelést vizsgálják, ezeket A-D kategóriákba rendezik, amikből összesen legalább 50%-ot el kell érnie a jelentkezőnek. Az együttműködés és a nyelvi készségek területén az **elvárt minimum szintet kell teljesíteni**. Az eredményeket a College of Policing öt nap alatt értékeli ki, de a jelentkezők értesítésének gyorsasága a helyi szervek kapacitásának függvénye. Az itt felsorolt feladatokat meghatározott időközönként naprakésszé teszik, erre legutóbb 2015 augusztusában került sor. Ezeket 2002-ben vezették be, azóta a rendszer kisebb változtatásokkal **ugyanaz maradt**, azonban több szerv is azt a visszajelzést adta, hogy az értékelő központ már nem felel meg a modern rendőrség elvárásainak.

IV.2.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

A Police Regulations 10. szakasz d) pontja szerint a kinevezéshez a jelöltnek olyan szellemi és fizikai állapottal kell rendelkeznie, amely alkalmassá teszi a szolgálatellátásra. Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatot** a rendőrség által jóváhagyott, nyilvántartásba vett, gyakorló orvos végzi (Force Medical Examination). Minden jelentkezőt egyénileg bírálnak el, de kötelezően vizsgálják a kábítószer és pszichoaktív anyagok használatát. Ezen kívül **DNS-mintát és ujjnyomatot vesznek**, amellyel a személy bűncselekményben való érintettségét ellenőrzik. A vizsgálatoknak **nincsenek kötelező elemei, kivéve a kábítószer-használat ellenőrzését és az azonosítási anyagok rögzítését**. Ennélfogva minden esetben a megpályázott beosztásnak megfelelően történik az egészségügyi állapot ellenőrzése. A Disability

Discrimination Act 2005 (a fogyatékkal élő személyek hátrányos megkülönböztetéséről szóló törvény) rendelkezései alapján a fogyatékossgal élő személyek nem utasíthatók el automatikusan. A gov.uk oldalon keresztül hozzáférhető 59/2004-es Home Office Circular (BM körlevél) részletes iránymutatást ad az **egészségügyi alkalmasság elbírálásához**. A vizsgálat rendszerint a **magasságra, a testsúlyra, a testtömeg indexre, a vérnyomásra, a látásra, a szívre, a tüdőre és az izomzatra terjed ki**. A Metropolitan Police által összeállított tájékoztatóban például kitérnek **az asztmára, a cukorbetegsége, az epilepsziára, a mentális betegségekre (stressz, depresszió), az olvasási zavarra vagy a vérrögződési problémákra**. Ezeket a betegségeket minden esetben egyenként értékeli. Azok a **betegségek, amelyek jól karbantarthatók, nem jelentenek kizáró okot**. A látásvizsgálatnak **kiemelt szerepe** van, ezért a következő értékeknek való megfelelést ellenőrzik: látás: 6/36, távollátás szemüveggel vagy anélkül: 6/12 (vagy ennél jobb érték, jobb vagy bal szemmel) illetve 6/6 mindkét szemmel, közellátás: 6/9 mindkét szemmel, színlátás, szemmútét (URL93; URL96; URL115; URL141). A **fizikai alkalmasságvizsgálat** az elmúlt időszakban **jelentős változáson** ment keresztül. **Nehézsége**, a női jelentkezők sikerességének növelése érdekében, **jelentősen csökkent**, emiatt kisebb felkészülést követően is könnyen teljesíthető. A követelménycsökkenés indoka az volt, hogy míg a férfi jelentkezőknek 95, addig a nőknek mindösszesen 51%-a bizonyult alkalmasnak (URL130; URL141; URL150). A Police of College honlapján közzétett tájékoztatás szerint is **minimális az elvárás**, nem több, mint ami a hatékony szolgálatellátáshoz szükséges, ezért a fizikai állapotfelmérő teszt sikertelensége miatt aggódni nem kell. A teszt két részből áll, egy **dinamikus erőfelmérő** és egy **állóképességet vizsgáló** tesztből. A tájékoztató szerint a gyakorlatok lefedik azokat a fizikai követelményeket, amelyekkel egy rendőrnek a szolgálat ellátásához rendelkeznie kell (URL113). Az **erőfelmérés** során egy **húzó-toló padon** (dyno-machine) kell gyakorlatot végrehajtani. A tolás során, annak irányának megfelelően, ülve, háttal a padnak nekitámaszkodva kell a tolókart megfogni, miközben a lábnak 90 fokos szögben hajlítva kell elhelyezkednie. A gyakorlat helyes végrehajtását felügyelik. Három bemelegítő tolást követően öt alkalommal kell a lehető legnagyobb erő kifejtéssel a kart kitolni. A feladat ütemezése szerint a karhajlítások között három másodperc pihenőidő áll rendelkezésre. Minden mozdulat erejét elektronikusan rögzítik, melyekből átlagot állapítanak meg. Az átlagos tolóerőnek legalább 34 kilogrammnak kell lennie. A húzógyakorlat végrehajtásának szabályai kizárólag abban térnek el, hogy mellkassal a húzás irányában a padnak támaszkodva kell az erőt kifejteni. Jelen esetben is három bemelegítés után öt húzást kell elvégezni. A gyakorlat abban az esetben megfelelő, ha az átlagos erő kifejtés 35 kilogramm. **Az állóképességet ingafutással mérik**. A táv hossza 15 méter,

amelyet a sípszóra indulva és a következő sípszó megszólalása előtt kell lefutni. Az ütemezés először lassabb, majd egyre gyorsul. A feladat során a lehető legtöbbször kell a megadott ütemen belül megérkezni, de legalább négyszer az ütemezés ötös szintjén. Abban az esetben, ha a feladatokat eredménytelenül teljesítik, további két alkalommal lehet megismételni azokat. Ezután a jelentkező a következő hat hónapon belül nem jelentkezhet. A gyakorlatok végrehajtásáról a YouTube videomegosztó oldalon több összeállítás is megtalálható. A felvételek mellett a jelentkezőket segítik a különböző tájékoztatók, amelyek felkészülési edzésterveket is tartalmaznak. Az **angol és a walesi fizikai alkalmasságvizsgálatokban nincsen megkülönböztetés férfiak és nők, illetve korcsoportok között**, mindenkire egységesen ugyanazok a feltételek vonatkoznak (URL110).

A Cepol adatszolgáltatása szerint a **klinikai jellegű pszichológiai alkalmasságvizsgálatok** gyakorlatilag nem képezik az alkalmasságvizsgálatok részét, ennek megállapítását mindösszesen az előzetes általános orvosi adatokra alapozzák, valamint szükséges esetén a foglalkozás-egészségügyi egységük javaslatai alapján kezelik. A **klinikai jellegű vizsgálatokat csak különleges beosztásokhoz** alkalmazzák. Szintén a kérdőívre adott válasz szerint, kizárólag az értékelő központban nyújtott teljesítményről vezetnek nyilvántartást, az alkalmasságvizsgálatok sikeréről nem áll rendelkezésre statisztikai adat.

IV.2.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A Cepol adatszolgáltatása szerint a **képzési rendszer** a **National Policing Curriculum**-ban (röviden: NPC, magyarul: Nemzeti Rendészeti Tanterv) meghatározottak szerint épül fel. Az NPC a **College of Policing** tulajdonában és kezelésében áll, ami tartalmazza a közrendőrök, valamint más állománykategóriák felkészítésének programjait. A közrendőrök felkészítési programjának neve az **Initial Police Learning and Development Programme** (röviden: IPLDP, magyarul a kezdő rendőrök tanulási és fejlesztési programja). Az oktatás kétéves, amiből 35 hét áll rendelkezésre a tananyagok elsajátítására. A képzés során a szakmai ismeretek mellett (nyomozás, igazságügyi szakértés, emberi jogok, adatgyűjtés) különböző készségek elsajátítására is hangsúlyt fektetnek, így a kommunikációra, az etikai és integritási kérdésekre, a bizonyítékon alapuló rendészetre, valamint a vezetésre és menedzsmentre. A felkészüléshez szükséges anyagok egy online platformon keresztül érhetők el. A képzés befejezésével a jelentkezők rendészeti diplomát szereznek. A **próbaidőre** a személyi feltételek között már utaltam, ennek hossza a rendszerbe kerülést követően **két év**.

IV.3. Az észak-írországi hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere

IV.3.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

Észak-Írország rendőrkiválasztásáról a Belügyi Szemle – Ordinem Facere-ben jelentettem meg publikációt (Mogyoródi, 2018d). A kutatásomat ezen a területen 2017 áprilisában zártam le.

Sir Robert Peel-t 1812-ben Írország főtitkárának nevezték ki. Javaslatára alapján 1814-ben szerveződött a Peace Preservation Force, majd a Constabulary Act 1822-es megalkotásával Írország Rendőrsége 1836-ban The Constabulary of Ireland néven jött létre. A feniánus mozgalom felkelésének visszaszorítása miatt a szervezet 1867-ben királyi címet kapott, nevük Royal Irish Constabulary-ra változott. Ebben az időben a feladataikat országos szinten látták el (kivéve Dublint, ahol a Dublin Metropolitan Police működött), az állomány létszáma pedig 11 000 fő volt. Írország felosztását követően, 1922-ben a korábbi szervezeti felépítést felszámolták. Az északír területen megalakult a fegyveres Royal Ulster Constabulary, amely 1970-ig a belügyminiszter irányítása alá tartozott. A rendőrség szoros politikai felügyelete és az elfogult intézkedések számtalan társadalmi feszültséget okoztak. A politikamentesség biztosítására a kontroll gyakorlását a Police Authority for Northern Ireland vette át, amellyel egy időben megszüntették a fegyveres jelleget, minden katonai típusú feladatot a hadsereg hatáskörébe utaltak. Az állomány maximális létszámát 13 500 főben állapították meg, illetve feladat specifikus egységeket hoztak létre (például terrorizmus vagy kábítószer elleni részlegek). A reformok elsősorban arra irányultak, hogy a működésük hasonlítson az Egyesült Királyság valamennyi rendőrségéhez (URL7).

A Royal Ulster Constabulary helyébe 2001-ben a **Police Service for Northern Ireland** (rövidítése és a továbbiakban így használva: **PSNI**) lépett. A jelenlegi szolgálati feladatok, annak feltételei, a fizetések, valamint a beosztások teljesen megegyeznek az angol, a skót és a walesi rendőrségével. Működéséről részletesen a Police (Northern Ireland) Act 2000 jogszabály rendelkezik. A **Northern Ireland Policing Board** (a szervezetről részletesen később lesz szó) által 2010 novemberében készített, a rendőrség létszámának átszervezéséről szóló felülvizsgálati jelentés szerint a PSNI 13 000 fős létszáma 7 500 főre csökkent úgy, hogy közben a nagyobb munkatapasztalattal rendelkező rendőröket 4 000 újonc váltotta fel (URL123). A honlapjukon megtalálható 2017. március 3-i adatok szerint a **hivatásos állomány létszáma 6 815 fő volt**, amely mellett **2 114 fő nem hivatásos munkatársat** alkalmaztak (URL157). A PSNI hivatásos állományának maximális és ideálisnak tartott létszáma 7 000 fő volt (Fitzmaurice, 2015). A rendőrök **71,49%-a férfi, 28,51%-a nő volt. Külön nyilvántartást vezettek az állomány vallási hovatartozásáról** (a hivatásosok 67,31%-a protestáns, 31,27%-a

katolikus, 1,42%-a nem meghatározott), illetve az **etnikai kisebbséghez tartozókról** (0,53%) (URL157). Az utóbbi években a szervezet költségvetését **jelentős megszorítások** érték, aminek következtében az **állomány újjászervezésére** volt szükség. A reformmal kapcsolatban közzétett jelentés arról számol be, hogy a csökkenő erőforrások ellenére, a legfrissebb elégedettségi kérdőív magas, **80,6 százalékos társadalmi elégedettséget** állapított meg. Az állomány **alacsony morális helyzetét** 2 527 hivatásos megkérdezésével végzett felméréssel állapították meg (URL123; URL124). Ekkor a válaszadók **96%-a negatív hangulatról** számolt be, amit a **PSNI elégtelen pénzügyi forrásaira** vezettek vissza (McHugh, 2015). Az elmúlt öt évben összesen 175 millió GBP összeggel csökkent a kiadások mértéke. A 2016/2017-es évre vonatkozó kiadásokat további két százalékkal csökkentették (URL131).

A PSNI **területi alapon szervezett**, munkája három körzetre tagozódik, amelyek a közigazgatási határoknak megfelelően összesen további 11 kerületre oszlanak. A szervezetet a **Chief Constable irányítja**, munkáját helyettese (Deputy Chief Constable) és egy menedzsment csoport segíti. **Észak-Írország Igazságügyi Minisztériumának** (Department of Justice) Policing Policy and Strategy Division (magyarra fordítva: Rendőrség Politikai és Stratégiai Osztálya) részlege felel a rendőrségbe vetett társadalmi bizalom előmozdításáért és fenntartásáért, valamint a szervezeti célok elérésében nyújt segítséget (URL86).

IV.3.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A **toborzás** és a **jelentkezés** ebben a rendszerben egyszerűsített és **központosított folyamat**, aminek a platformjául a PSNI honlapja szolgál. A **jelentkezési lapokat** elektronikusan, egy erre **dedikált online felületen** keresztül kell benyújtani, amire összesen 90 perc áll rendelkezésre, ennek megszakítására nincsen lehetőség. A **formanyomtatványon** fel kell tüntetni a személyazonosító adatokat, az elérhetőségeket, az esélyegyenlőség elbírálásához szükséges tényeket, ezen kívül egy olyan időpontot, amelyet a jelentkező alkalmasnak talál arra, hogy az eljárásának a következő szakaszát teljesítse. A **jelentkezés részét képezi két rövidebb, 150 szónál nem hosszabb fogalmazás elkészítése** is. Ezek akár előre megírhatók és a jelentkezési lapra bemásolhatók. Céljuk a bírálók meggyőzése a megfelelő motivációról és az alkalmasságról. A jelentkezés benyújtása előtt meg kell erősíteni, hogy a pályázó az elvárásoknak eleget tesz és azokat maradéktalanul megértette. Ezzel tanúsítják a rendőrök társadalmi szerepének, feladatainak elolvasását és tudomásulvételét. A beadott kérelmet tíz munkanap alatt értékelik. Amennyiben elfogadásra kerül, a további eljárásról és a biztonsági szabályokról a megadott elérhetőségre tájékoztatót küldenek. Biztonsági előírás, hogy a

jelentkezést kizárólag azokkal ossza meg a felvételiző, akikben megbízik. A felvételi szándék és a benyújtott iratok közösségi oldalon történő megosztása kerülendő. Az értesítés tartalmaz egy egyedi személyazonosítót (eredeti nyelven: Unique Identifier, röviden UID) is, amelyet a pályázónak a kiválasztási eljárás idején, a fényképes személyazonosításra alkalmas igazolvány mellett folyamatosan magával kell hordani (URL102).

IV.3.3. A kiválaszthatósági feltételek

A **személyi kritériumok** összességében az **életkor, az állampolgárság, a végzettség, a számítástechnikai kompetencia, a fizikai és egészségügyi alkalmasság**. A jelentkezés **alsó korhatára 18 év**, míg a **felső 57**. Észak-Írorszáiban rendőrök lehetnek **az EGT országok állampolgárai**, valamint azok a **külföldiek**, akik korlátozás nélkül léphetnek be, illetve **tartózkodhatnak az Egyesült Királyság területén**. Utóbbiaknak a kiválasztás kezdetén és a felvételt követően iratmásolatokkal kell igazolniuk a jogszerű tartózkodást (URL102).

Az északír rendőrség **végzettségi követelményei** között öt megfelelő szintű **érettségi** tantárgy szerepel, amelyekből az **angol nyelv és a matematika** kötelező. A megfeleltetés érdekében más oktatási rendszerben végzett jelentkezők számára rendelkezésre áll egy összehasonlító táblázat. **Képesítési követelményként** szerepel továbbá az **informatikai ismeret**, azonban ennek igazolására külön bizonyítvány felmutatása nem szükséges. Ezt az eljárást egyes szakaszaiban értékelik, így például a jelentkezési lap kitöltésekor, az értékelő központban alkalmazott vizsgafeladatok alkalmával vagy az oktatás megkezdése előtt kötelezően elvégzendő online kurzusok során. A diszlexiások ennek vizsgálatára egyedi feladatokat kapnak (URL102).

A **szolgálati viszony létesítését kizárhatja a büntetett előélet, a tetoválások**, ha azok száma, jellege a szolgálati tekintélyt sérti, illetve a **kábítószer-használat** (az ellenőrző vizsgálat eredményeként). A **biztonsági ellenőrzésekhez** kérdőívet kell kitölteni, emellett legalább három évet bizonyítottan Észak-Írorszáiban kell tartózkodni. Azzal szemben, aki az eljárást megelőzően három évet külföldön töltött, külön eljárást folytatnak le, aminek a módja attól függ, hogy melyik országban tartózkodott huzamosabb ideig. A biztonsági ellenőrzés során kérhetnek külföldi ország által kibocsátott erkölcsi bizonyítványt is. A PSNI nem kategorizált minden olyan bűncselekményt, amelyek az elutasítás alapjául szolgálhatnak. **Egyedileg vizsgálják** a cselekmények tárgyi súlyát, az elkövetés idejét, az erőszakosságot, az erkölcsi és a gyűlöletcselekmény jellegét, a szektákhoz való kapcsolatát, illetve minden más olyan körülményt, ami a társadalomba vetett bizalmat sértené, vagy bármilyen aggodalmat okozna.

A Police (Recruitment) (Northern Ireland) Regulations 2001 szerint a Chief Constable kinevez egy ellenőrző bizottságot arra, hogy a nevében, valamint irányítása és ellenőrzése alatt döntsön a jelentkező gyakornoki kinevezésének alkalmasságáról. Ha a bizottság az elutasításról dönt, a jelentkezőt írásban értesíti, és egyben tájékoztatja arról, hogy a döntését egy független szakértővel felülvizsgálhatja. A fiatakorúként elkövetett cselekmények enyhébb megítélés alá tartoznak. Általánosságban kizáró körülményt jelentenek azok a jogsértések, amelyek miatt a jelentkezőt szabadságvesztésre, felfüggesztett szabadságvesztésre ítélték. Abban az esetben, ha a bírói döntés a fentiekől eltérő büntetésről rendelkezik, vagy a személyt figyelmeztetésben részesítették, a felvételtől a rendőrfőnök dönt. A **tetoválások** csak akkor válnak kizáró körülménnyé, ha azok sértik a vallásszabadságot, a belső meggyőződést, diszkriminatív (például homofób, kisebbség, nő vagy férfi ellenes) vagy erőszakos, megfélemlítő jellegűek, illetve amennyiben ellentétesek a szervezeti kultúrával. Elutasítást jelenthetnek azok is, amelyeket az arcon, a kézen és a nyakon helyeztek el. A **kábítószer-használatot** a gyakornoki beosztásba történő kinevezést megelőzően ellenőrzik, amelyhez hajmintát vesznek. Ennek mennyisége kétszer, legalább három centiméter hosszú, 50100 darab hajszál, amit elsősorban a fejtetőről vesznek, de ahol ez nem lehetséges, ott hónaljából vagy mellkasról kell a mintát biztosítani. A mintaadás orvosi vagy vallási jellegű akadályát előzetesen jelezni kell (URL102).

IV.3.4. A kiválasztás folyamata

A **kiválasztási folyamat** szeptember-október hónaptól következő év március-ápriliséig tart. Alapelve, hogy minden jelentkezőt azonos bánásmódban és elbírálásban részesítenek. A jelentkezés benyújtását követően a következő szakasz az **Initial Selection Test** (magyarra fordítva: kezdeti kiválasztási teszt, röviden **IST**), amely után az **értékelő központ** jön. Ezeket együttesen, független szervezetként a **Deloitte menedzseli**, és egyben felel a rábízott vizsgálatáért levezetéséért (URL102). A **Deloitte** főtevékenysége a könyvvizsgálat, adó, kockázati, pénzügyi és üzletviteli tanácsadás (URL6). Az **IST** egy időre elvégzendő, több részfeladatból álló teszt, amely az **írott szöveg, a verbális és a számadatok megértésének és használatának** ellenőrzéséről, valamint a **döntéshozó képesség** vizsgálatáról szól az alábbiak szerint (URL142). Az **angol nyelvismeretet** úgy ellenőrzik, hogy a pályázóknak szövegben elhelyezett helyesírási és nyelvtani hibákat kell megtalálniuk. A feladat végrehajtása során a pontosság mellett a gyorsaságot is értékelik. A **szövegértést a Kenaxa tesztjein** keresztül vizsgálják. A jelentkezőknek olvasmányok alapján állításokat fogalmaznak meg, ezután igaz, hamis vagy nem eldönthető válaszok közül kell a megfelelőt kiválasztaniuk. A feladatok

szándékosan tartalmazzák a normál élethelyzettől eltérő kijelentéseket azért, hogy a jelentkezők ne a saját megérzéseikre, tapasztalataikra támaszkodva tudjanak dönteni, hanem kizárólag azokra az adatokra hagyatkozva, amelyekről aktuálisan tudomást szereztek. A hibakereső feladatokban a számadatok értelmezését, valamint a helyzetértékelő képességet vizsgálják. Ennek során egymással összefüggő adathalmazok alapján kell öt lehetőségből álló feleletválasztós kérdésekre helyes választ adni (URL107; URL140).

Amennyiben a pályázó az IST-t sikeresen teljesítette, az eljárás következő része az **értékelő központ**, amely szintén több feladattípusból áll. A vizsgálatra Belfastban, különböző helyszíneken kerül sor, ahol a végzettséget igazoló dokumentumokat be kell mutatni. Az értékelő központ a jelöltek **személyiségjegyei** közül a felelősségérzetet a közösség szolgálata iránt, a szolgálatkészséget, a változásra való nyitottságot, a szakmához szükséges udvariasságot, igazságosságot és tiszteletet, valamint a másokkal való együttműködést vizsgálja. A **képességek** ellenőrzése három **szerepjátékból, interjúból és különböző írásbeli feladatokból** áll. Ennek során a **döntéshozó képességet, a vezetői képességeket** (ideértve a változásra való hajlamot), a **szolgálatkészséget**, továbbá a **közszolgálatra való nyitottságot** tanulmányozzák. Összességében azokat a készségeket és képességeket figyelik meg, amelyek a szolgálat (személyi) minőségi követelményeinek teljesítéséhez szükségesek. A **szerepjátékok** három szituációt modelleznek. Mindegyik arra irányul, hogy olyan élethelyzetet teremtsen, amellyel a jelentkező a szolgálatellátás során találkozhat. Az **elbeszélgetés** két részből áll. Az első a felvételiző megismerésére irányul úgy, hogy a jelentkezés során megjelölt motivációkkal kapcsolatban tesznek fel kérdéseket. Céljuk a személyes indítékok mélyebben történő megismerése. A másodikban a szolgálatellátáshoz szükséges személyi képességek feltérképezésére törekszenek. Az írásbeli teszt során ellenőrzik a jelentésírás, ez által a problémamegoldó és a lényegre törő képességet. Ennek érdekében nehezen kezelhető helyzetet vázolnak, amelyre megoldási javaslatot kell írni. Az írásképességből vizsgálják azokat a tulajdonságokat is, amelyek a PSNI hivatásához illeszkednek (URL57; URL58; URL133; URL142).

A kiválasztás további részét az **egészségügyi és a fizikai alkalmasságvizsgálatok, a biztonsági ellenőrzés, valamint az online felületen elsajátítandó tananyagból tett vizsga** jelenti, ahová a Deloitte által kiválasztott személyeket hívják be. Az **online képzéssel** négy hét alatt, körülbelül 25 óra e-learning tananyagot kell elsajátítani, amelyből eredményes vizsgát kell tenni. Az oktatási anyag főleg az emberi jogok, a rendőri etikai kódex, valamint a döntéshozatali folyamatok megismerésére irányul. Emellett ötórás e-learning modult kell teljesíteni a bevezető hétvége ideje alatt is. Ezt követően az előre meghatározott létszám szerint

felvett pályázókat a képzés megkezdése előtt bevezető hétvégre küldik, amelynek célja az oktatási környezet megismertetése azelőtt, hogy a gyakornokok a rendőrség kötelékébe kerülnének. Az itt tartott előadások a felkészítésről és a hivatásról szólnak, emellett a gyakorló rendőrök személyes tapasztalatokat osztanak meg a képzésről és a szolgálatról. Az előadások a személyi biztonságot, a hivatali elvárásokat, a foglalkozás-egészségügyet, az egészséggondozást és a rendőrség szakszervezetét mutatják be. Ezen jelen vannak továbbá a tréningért felelős tisztviselők is, akik által mélyebben megérthetők az elvárások és azok teljesítésének módja (URL102).



26. számú ábra: Az észak-ír hivatásos állományú rendőrök kiválasztásának sémája. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

IV.3.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

A PSNI a jelentkezőkkel szemben elvárja, hogy már az egészségügyi vizsgálatok előtt is egészséges életet éljenek, fordítsanak különös figyelmet a táplálkozásra és a testmozgásra. Az Egyesült Királyságban a **Home Office (magyarra fordítva: BM) alá tartozó rendőrségek**, úgy, mint Anglia és Wales, nem szabályozzák az elutasítást jelentő betegségeket és fogyatékoságokat, az összes személy alkalmasságát minden esetben egyedileg mérlegelik, aminek a megítéléséhez a Home Office 59/2004 Circular (körlevele) ad iránymutatást. A Disability Discrimination Act 1995 (magyarra fordítva: esélyegyenlőségről szóló törvény, röviden: DDA) jogszabály alapján, a fogyatékosággal élő személyek automatikusan nem zárhatók ki a felvételi eljárásból. Az ő esetükben is egyedileg vizsgálják az alkalmazás lehetőségét, ami természetesen nem jelenti az alkalmatlan személyek felvételét. A PSNI az **egészségügyi alkalmasságvizsgálata** során a fókuszpontokat a **látásra, a testtömeg indexre és a hallásra** helyezi. A két szem éleslátásának értéke: 6/6. Szemüveg/kontaktlencse esetén az erősebb szemre ez az érték 6/7.5, míg a másikra 6/12. Közellátásnál az élesség 6/36. Súlyos szintévesztés nem elfogadott. Nem alkalmas a jelentkező, ha az index értéke 30-nál nagyobb, a testzsír 5%-nál magasabb. Ha a halláskárosodás nagyobb, mint 84 dB 0.5, 1 és 2 kHz-es skálán, vagy összesen a 123 dB feletti a 3, 4 és 6 kHz-es skálán, mindkét fül esetében, valószínűsíthető az alkalmatlanság. Fontos kiemelni a **jövőben várható megbetegedések** ellenőrzését is,

azonban ezek a tények a jelentkezéskor a fennálló alkalmasság esetén nem jelentenek kizáró okot. Az értékelési szempont nem csak a **szolgálatellátásra, hanem a rendőrségi nyugdíjrendszerbe való alkalmasságra** egyaránt vonatkozik. Eszerint négy besorolási osztályt különböztetnek meg, amelyek a következők: alkalmas a szolgálatra és a nyugdíjrendszerre; egészségileg alkalmas, de további mérlegelés szükséges, amelyet a PSNI DDA Panel (Esélyegyenlőségi Bizottság) véleményez; egészségileg alkalmas, de nyugdíjrendszerre nem felel meg; egészségileg alkalmatlan (URL102; URL116; URL132).

A **fizikai alkalmasságvizsgálat** megnevezése eredeti nyelven **Basic Physical Competence Assessment** (magyarra fordítva: alap fizikai kompetencia értékelés, röviden PCA). Célja azoknak a képességeknek az ellenőrzése, amelyekkel egy közrendőrnek a szolgálat ellátásához rendelkeznie kell. A feladat tulajdonképpen egy **akadálypályán való áthaladás**, ami futásból, kúszásból, mászásból, egyensúlyozásból, emelésből, cipelésből, húzásból és lengésből áll. A felvételizőnek 3 perc 54 másodpercen belül háromszor kell sikeresen áthaladnia a pályán. A vizsgafeladatról a youtube.com oldalon videót tettek közzé, ezáltal mindenki számára elérhető, tanulmányozható. A felkészülést tovább segíti a PSNI oldalán található pályavázlat is. A feladatok közül először mászásra kerül sor, majd ugrásra, lépcsőzésre, egyensúlyozásra, akadálymászásra, bója megkerülésére, súlyemelésre és cipelésre, végül pedig súlyhúzásra. Az egyes szakaszok között bóják által irányjelzett területen kell a lehető leggyorsabban végig haladni. A pálya hosszában 20, széltében tíz méter (URL134; URL137; URL143).

IV.3.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A **rendőrképzés** Észak-Írországbán **egyetlen formában történik, nincs külön szakirány**. A közép- és felsőfokú tanulmányok nem különülnek el egymástól, a kiválasztást követően minden pályázóból **közrendőr hallgató** lesz. Célja, hogy a közrendőr határvonal és egyben kapocs legyen az igazságszolgáltatás és a társadalom között, és képes legyen az olyan általános feladatok ellátására, mint az élet- és vagyonvédelem, a bűncselekmények észlelése, valamint a béke megőrzése. A képzés 22 hetes, az **Ulster Egyetem által akkreditált** felkészítő, amelynek megnevezése **Student Officer Training Programme** (magyarra fordítva: rendőrhallgatók képzési programja, röviden SOTP), amelynek az idejére a tanulókat student officer (magyarra fordítva: rendőrhallgató) beosztásba nevezik ki, és egyszerre kerülnek jogviszonyba az Ulster Egyetemmel és a Police College-el (magyarra fordítva: rendőr főiskola, amely Belfastban található). Ez a megoldás az akkreditációra vezethető vissza. Az oktatás során a hallgatók jogi, rendőri és kommunikációs ismereteket sajátítanak el.

A tanulmányok befejezésével eskütételre kerül sor, amely után **két év próbaidős szolgálat** következik. A **próbaidőbe a képzés teljes ideje beleszámít**. Végleges kinevezésük előtt a Police College további felkészítő tanfolyamain (megnevezésük Stage 2 és Stage3, a képzés második és harmadik állomásai) kell részt venniük. A továbbképzéseket is a Police College menedzseli, erre különböző tanfolyamokat indít, amelyek során lehetőség van vezetéselméleti, bűnügyi, illetve kombinált műveleti (fegyveres, hajózási, védelmi, vegyi, közrendvédelmi, kutyás, elsősegély, valamint közlekedés- és gépjárművezetés-technikai) ismereteket elsajátítani (URL5; URL121).

IV.4. A skóciai hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere

IV.4.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

Skócia rendőrkiválasztásáról a Belügyi Szemlében jelent meg publikációm (Mogyoródi, 2022c). Az adatgyűjtést 2019 februárjában végeztem el, ezért az itt leírtak az ennek megfelelő állapotokat tükrözik.

Korábban a skót rendőrség **decentralizáltan**, nyolc különálló rendőri egységként funkcionált, ami 1975 óta állt fenn. A rendőri egységek száma, különböző megfontolásokból folyamatosan csökkent. Míg 1850-ben Skóciában körülbelül 90, addigra száz évvel később ennek a fele, 1970-re pedig már csak 22 szerv látta el a körzeti feladatokat. A szervezet a mai formáját úgy érte el, hogy 2011-ben az erőforrások racionalizálása érdekében törvényjavaslatot nyújtottak be, amit 2012-ben a rendőrségről és a tűzoltóság reformjáról szóló törvényként (Police and Fire Reform (Scotland) Act 2012, továbbiakban: skót rendőrségi törvény) a skót parlament úgy fogadott el, hogy az intézkedés társadalmi támogatottsága tíz százalék alatti volt (Fyfy, 2015, 39.).

A **skót rendőrség** (angol nyelven: *Police Service of Scotland*, illetve kelta nyelven: *Seirbheis Phoilis na h-Alba*) honlapja szerint a szervezet **2013 óta centrális irányítású modellben működik** (URL41). A honlapjukon található bemutatkozás szerint a jelenlegi szervezeti felépítés a skót rendőrséget 13 helyi körzetre osztja, amelyek mellett különböző, szolgálat-specifikus feladatokat ellátó egységek dolgoznak, például a terrorelhárítási vagy a szervezett bűnözés elleni szervek. Skócia rendőrségének fenntartásáért, folyamatos fejlesztéséért a **Skót Rendőrségi Hivatal** (Scottish Police Authority, röviden: SPA) felel, amelynek a rendőrfőkapitány beszámolási kötelezettséggel tartozik. Skóciában az irányítási és ellenőrzési feladatokat tehát nem minisztériumi szinten látják el, hanem a rendőrség kvázi független szervezetként működve, egy különálló testület felé tartozik beszámolási kötelezettséggel, amely szerv emellett ellátja a fejlesztési irányok meghatározását és kivitelezését is (URL49).

A skót kormány weboldala a **hivatásos állomány létszámáról** azt közölte, hogy 2018. december 31-én a számuk **17 175 fő volt**, amelynek kb. **30%-a nő** volt. Ez az egy évvel korábbi adathoz képest 81 fővel több. Az itt közzétett grafikon kimutatása alapján, míg 2007-ben 16 234 rendőr volt, addig 2009 második negyedévére a létszám 17 200-ra nőtt, ami napjainkig kisebb eltérésekkel hasonló maradt (URL40). Az állomány duzzasztása a Skót Nemzeti Politikai Párt (2007 óta folyamatosan kormánypárt) intézkedéseinek köszönhető. Kormányra kerülésükkor **1 000 fős növelést és ennek megtartását** vállalták (URL31).

A skót rendőrségi törvény (2. fejezet 11. cikk) rendelkezik a különböző **beosztásokról** is (Police Service of Scotland Regulations 2013). Eszerint a szervezet vezetője a rendőrfőkapitány, akinek a munkáját a parancsnoki gárda (eredeti nyelven: executive team) segíti, amely a négy főkapitány-helyettesből, a kilenc segédparancsokból (területi szervek vezetői), valamint a négy igazgatóból áll. Utóbbiak nem hivatásos állományúak (URL38). A beosztási skála a magasabbtól az alacsonyabb felé haladva a következők szerint épül fel: rendőrfőkapitány, főkapitány-helyettes, segédparancsnok, főfelügyelő, felügyelő, fővizsgáló, őrmester és közrendőr (URL55). A közrendőrök feladata a törvényes élet- és vagyónvédelem, a közbiztonság megőrzése, a bűnmegelőzés és a bűnelkövetők észlelése, továbbá hogy meghatározott területen hatékonyan járőrözzenek és a felmerülő problémákra reagáljanak. Viselkedjenek a közösség részeként, ápoljanak és tartsanak fenn udvarias viszonyt, legyenek elkötelezettek az egyének biztonsága iránt. Minden körülmények között nyújtsanak minőségi szolgáltatást (URL37). A hivatásos állomány mellett a **polgári alkalmazottak** is a skót rendőrség részét képezik, míg munkájukat a **felesküdt polgárőrök** (a rendőrök munkáját önkéntes alapon segítő rendfenntartó és a bűncselekményeket megelőző személyek) segítik. A különböző szervezeti funkciókat ellátó, **nem hivatásos állomány létszáma** a 2018. december 31-i adatok szerint 5 399 volt. A teljes létszám ennek megfelelően 22 574 főből állt (URL180; URL181).

IV.4.2. A toborzás és a jelentkezés módja

Ahogy fentebb is olvasható volt, 2007 és 2009 között a decentralizált skót rendőrségek létszáma körülbelül 1 000 fővel nőtt, azóta pedig kisebb-nagyobb mértékben stagnál. Emellett más, jelentős **toborzási kampány** megvalósulásával kapcsolatos adatot a kutatás során nem találtam. Még a centrális szervezet létrehozása előtt, 2011-ben a BBC weboldalán megjelent cikk arról számolt be, hogy a **skót rendőrség egyre többet használja az elektronikus platformokat** a lakossággal való kapcsolattartáshoz, ideértve a toborzást is. Jelenleg is több ismert közösségi média és videomegosztó oldalon (lásd Facebook, Twitter vagy YouTube) is képviseltetik magukat, de a kiválasztási eljárással kapcsolatban a legtöbb és legrészletesebb információ a saját weboldalukon érhető el (Canny, 2011).

Green (2015) cikke arról számolt be, hogy a kormánypárt rendőrségi **létszámelvárásának** (17 234 rendőr) **a szervezet nem képes eleget tenni**, ezért a **szigorú fizikai követelmények enyhítését**, valamint olyan **bemeneti követelmények** (például a tetoválásokkal kapcsolatos elvárások, tartózkodásra vonatkozó szabályok) átalakítását vizsgálják, amelyektől a

kiválasztható személyek számának növekedését várják. A reformok megvalósításával kapcsolatban információt a kutatás során nem találtam.

A közrendőrök **jelentkezéséhez** egy **formanyomtatványt** kell kitölteni, amit kézzel vagy elektronikus módon kitöltve, a toborzásért felelős egységnek **e-mailben** kell elküldeni. A nyugati és keleti parancsokság illetékességi területén, valamint a Skócián kívül lakók jelentkezési kérelmét a Kelet Kilbride-i, míg Fife és az északi parancsokság illetékességében élőkét az Aberdeen-i Toborzási Központ végzi. Alapvetően **elektronikus úton kell jelentkezni**, de a szükséges dokumentumok alternatív megoldásként **postai úton** eljuttathatók a Kelet-Kilbride-i Toborzási Központnak is. Az adatlappal a jelentkező **motivációját** (legalább 150, de 200 szót meg nem haladó fogalmazás), **szakmai elvárásait, előzetes tapasztalatait és a felkészültségét** (mit tett a jelentkező annak érdekében, hogy rendőr lehessen) **vizsgálják**, amit csak abban az esetben tekintenek érvényesnek, ha valamennyi kérdést megválaszolnak. A jelentkezési lapon túl még egy formanyomtatványt és egy **kérdőívet** is ki kell tölteni. Az előbbi a pályázók esélyegyenlőségét és az **állomány diverzitását** méri, az utóbbi pedig a tervezett szolgálati helyre vonatkozik (URL33; URL45; URL48). A formanyomtatvány kitöltésének a jelentkezés elbírálása szempontjából nincsen jelentősége. A lapon korcsoportról, nemről (ideértve a transz-neműséget is), fogyatékosságról, szexuális beállítottságról, vallásról és hitről, etnikai hovatartozásról lehet nyilatkozni (URL43). A lapon kerületi egységek vannak felsorolva, amelyek mellett egytől háromig terjedő preferenciaértékek adhatók meg (URL44).

IV.4.3. A kiválaszthatósági feltételek

A közrendőrré válás első **személyi feltétele** az állampolgárság. Skót közrendőr az lehet, aki **brit, az EGT országainak és Svájcnak állampolgára**, valamint az Egyesült Királyság területén **munka és tartózkodási joggal** rendelkezik. Rajtuk kívül jelentkezhetnek még a brit nemzetközösség és más ország állampolgárai is, akik korlátozás nélkül, szabadon élhetnek az Egyesült Királyságban. Utóbbiak vonatkozásában a személyi biztonsági ellenőrzések elvégzéséhez igazolni kell a tartózkodás jogát, illetve azt, hogy a tartózkodás legalább három éve megkezdődött. Az igazolás az útlevel másolatának csatolásával történik (URL36).

A jelentkezés **alsó korhatára 17,5 év**, azonban a közrendőri kinevezéshez a 18. életév betöltése szükséges. **Felső korhatár nincsen**, de az elbíráláskor figyelembe veszik, hogy ebből a beosztásból az alkalmazottakat rendszerint 60 évesen nyugdíjazzák, ami a kétéves próbaidő kitöltését nem befolyásolhatja. A pályázati feltételek közé tartozik továbbá a jelentkező **fizikai és egészségügyi alkalmassága** is (URL36). Követelményként határozzák meg a **megfelelő**

személyiséget és a közrendőrtől elvárt kompetenciákat (URL47). Az elvárt kompetenciákkal kapcsolatban lásd az értekezés [9. számú mellékletében](#) található részletes leírást (fordítást). Emellett **a biztonsági (és a vagyoni helyzet) vizsgálatának** pozitív eredménye is a személyi feltételek részét képezi. A **tetoválás a szolgálati viszony létesítésének akadálya** lehet. Minden esetben egyedileg vizsgálják annak helyét, kiterjedését, jellegét és jelentését. Azok a tetoválások, amelyek arcon helyezkednek el, szégyent hoznának a rendőrség szervezetre vagy aláásnák annak szerepét, provokálóan hatnak, valamely társadalmi csoportra nézve sértők, illetve durva, szexista, rasszista, homofób jellegűek, további mérlegelés nélkül alkalmatlanságot jelentenek. Ahogy egyes tetoválások, úgy a **büntetett előélet sem jelent önmagában kizáró okot**, mindig **egyénilag bírálják el** a szolgálati viszony létesítésének lehetőségét (URL36). A skót rendőrségi törvény a személyi feltételek mellett az elvárások közé sorolja a közrendőr társadalmi szerepének és kötelességeinek tudomásulvételét, a kulcsfontosságú területeken (képzési program, fizikai felkészültség, életvitel) a szükséges tudásszint bizonyítását, a feddhetetlenséget, a kifogástalan életvitelt, valamint a becsületességet.

A **képesítési feltételek** kapcsán mindösszesen a **gépjárművezetői engedély meglétét** nevezik meg feltételnek, aminek a megszerzéséhez a betöltött 17. életéven és az egészségügyi alkalmasságon kívül egyéb nem szükséges. Mindemellett a jelentkezési lapon fel kell tüntetni az **iskolai és egyéb végzettségeket**, de például az **érettségi vizsga nem jelenik meg kritériumként** (URL33; URL305).

IV.4.4. A kiválasztás folyamata

A **kiválasztási folyamat** hossza az egyéni teljesítmény függvényében változhat, de általában **hat-kilenc hétig** tart. Az eljárás alatt alkalmazott vizsgálatok és azok **sorrendje** a következő: jelentkezési lap benyújtása, bemeneti vizsga, az első (kezdeti interjú), értékelő központ (kompetenciaértékelés), fizikai, majd egészségügyi alkalmasságvizsgálat, ismételt fizikai alkalmasságvizsgálat és értékelő központ, kábítószer-használat ellenőrzése és a biztonsági ellenőrzések lefolytatása (URL34; URL39; URL56).

A fentiekén túl a jelentkezési lappal vizsgálják a személyi követelmények meglétét, emiatt nem minden jelentkezőt hívnak be a **bemeneti vizsgára** (Standard Entrance Test, röviden: **SET**), ami **matematikai, nyelvi és információkezelési feladatokból áll**. A tesztek tehát három lapból állnak és háromféle verziójuk van. Összesen három alkalommal lehet megpróbálni, de valamennyi részteszten meg kell felelni. A felkészüléshez a skót rendőrség ingyenesen elérhető

tesztfeladatokat állított össze. A tanulási nehézségekkel (például diszlexiával) rendelkezők a toborzásért felelős egységnél külön tanácsadásban részesülnek. Amennyiben a SET-en a pályázó megfelel, akkor a kiválasztás következő szakaszára, a kezdő interjúra invitálják, ahol két helyi toborzó vagy egy helyi rendőr és egy toborzó vannak jelen, akik az alábbiakat vizsgálják: kommunikáció, személyes hatékonyság, csapatmunka, a társadalmi sokféleség tisztelete, önismeret, szolgálatkészségi és szolgálati ismeretek, valamint az etikai kódex ismerete (URL34).

Ezt a szakaszt követi az egynapos **értékelő központ**, ami három gyakorlati feladatból és egy interjúból áll, a közrendőri beosztáshoz szükséges **képességek és tulajdonságok** vizsgálatára. Mindkét szakaszban feltérképezik **a kommunikációs, a személyi hatékonysági és az önismereti kompetenciákat**. Az előbbi – a felsoroltak mellett – a csapatmunkát, a megoldási képességeket és a társadalmi sokféleség tiszteletét, az utóbbi pedig a szakismeretet, az irányítási és a más szervekkel való kapcsolattartási kompetenciákat vizsgálja. Amennyiben a jelentkező értékelő központban nyújtott teljesítménye megfelelő, a fizikai alkalmasságvizsgálatra (eredeti nyelven: **Multi Stage Fitness Test**) bocsátják, ami egy (állóképességi) **ingafutás**. Ezt követően az eredményes hallgatóknak az egészségügyi alkalmasságvizsgálaton kell részt venniük (URL42).

Az eljárás része továbbá a **kábítószer-használat** ellenőrzése, amit a kinevezés előtt kell végrehajtani. A **biztonsági és vagyoni helyzet vizsgálatára** az értékelő központot követően kerül sor. Az előbbi a szakmai elvárásoknak való megfelelést, a társadalmi integritást és a jelentkező becsületességét ellenőrzi, amelyhez széles körben végeznek adattári ellenőrzést, illetve hajtanak végre környezettanulmányt (a közeli hozzátartozók bűnügyi tevékenységére). Részt képezi emellett a pénzügyi átvilágítás is, amelynek a célja elsősorban a korrupció megelőzése, a közrendőr befolyásolhatóságának (például túlzott adósságok vagy gazdasági érdekeltségek miatt) elkerülése. A **biztonsági kérdőívek** kitöltésére és leadására csak az értékelő központ sikeres elvégzését követően, míg az ellenőrzés lefolytatására az eljárás későbbi szakaszaiban kerül sor. A kiválasztási eljárás során a kinevezés előtt ismételt ellenőrzik a fizikai állapotot, illetve az értékelő központban még egyszer megvizsgálják a kommunikációra, a személyi hatékonyságra, a csapatmunkára, a társadalmi sokféleség tiszteletére, az önismeretre és a problémamegoldásra vonatkozó képességeket (URL34).



27. számú ábra: *A skót hivatásos állományú rendőrök kiválasztásának sémája.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

IV.4.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

A skót rendőrség **kompetencia alapú értékelése** és egyben pszichológiai alkalmasságvizsgálata az úgynevezett **STAR** eljárás. A STAR egy mozaikszó, amely a következőkből áll össze: Situation (szituáció), Task (feladat), Action (cselekvés), Result (eredmény). Ennek az első fázisa egy interjú, ahol a jelentkezőnek strukturált kérdésekre élettapasztalatokat kell megosztania. Az értékelés központjában a megfelelő kontextusba helyezés, a tömör, lényegre törő és informatív fogalmazás áll. A következő szakaszban az adott élethelyzet megoldásának elképzeléseit, lehetőségeit kell ismertetni, majd a tényleges cselekvési tervet kell kifejteni. A feladat a szituáció lezárásának bemutatásával zárul, ahol a tapasztalatokra, a tanult és fejlesztett képességekre is kitérnek (URL47).

A **fizikai alkalmasságvizsgálat**, ahogy a fentiekben már utaltam rá, egy ingafutás, amelyen egy előre meghatározott ritmus alapján kell a jelentkezőknek 15 métert lefutniuk. Alkalmas az lesz, aki a futás során az 5.4-es értéket eléri, de a feladat alatt a lehető legtöbbször kell fokozatosan gyorsuló ritmusra, szintidőn belül teljesíteni. Férfiak és nők esetében a követelmények egyeznek, az értékelés során minden korosztályt eltérés nélkül, egyformán ítélnék meg (URL32).

Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatra** a kiválasztási eljárás végső szakaszában kerül sor, ami a 18/2004-es rendőrségi körlevélben foglaltak szerint (Guidelines on Medical Standards for Police Recruitment, magyarul: a rendőrségi toborzás egészségügyi követelményeinek irányelvei; Guidelines on Medical Standards for Police Recruitment - Police Circular No: 18/2004) zajlik. Az irányelv táblázatba foglalva tartalmazza az alkalmasságot befolyásoló betegségeket (például szív- és érrendszer, légzés stb.), azonban az orvosok itt csak az alkalmasság valószínűségét (valószínűleg megfelel, vélhetően nem felel meg) határozzák meg (URL179). Az egészségügyi alkalmasságra vonatkozó követelmények között a **testtömeg index** értékének (18 és 30 közötti), **valamint a látásra vonatkozó nemzeti követelményeknek** való megfelelésnek kiemelt jelentősége van, ezek a skót rendőrségi törvény mellékletében kerültek meghatározásra.

IV.4.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A skót rendőrség honlapján közzétett információk szerint a **közrendőrök képzése** modulás rendszerű, amelyben az elméleti és gyakorlati ismeretek oktatása felváltva, több helyszínen

zajlik: a skót rendőrség oktatási és toborzási központjaiban, a Tulliallan-i Skót Rendőr Akadémián (továbbiakban: Akadémia), illetve a hallgató leendő szolgálati helyén. A felkészítés hossza két év. Az Akadémián 11 héten keresztül tartó első modul hat almodulból áll, ezek név szerint és sorrendben a következők: a rendőrség és a közösség; a bizonyíték; a bűncselekmény; az általános rendőrségi feladatok; a közlekedésrendészet; az íráskészségek. Az első és a hetedik héten kell fizikai alkalmasságvizsgálaton átesniük a hallgatóknak. A tananyagok jogszabályi, személyi biztonsági, elsősegély-nyújtási ismereteket is tartalmaznak, illetve nagy hangsúlyt fektetnek az erőnléti felkészítésre is. A hallgatók értékelése vizsgákkal és gyakorlati feladatokkal történik, emellett két fizikai alkalmasságvizsgálaton is meg kell felelniük. A második modult öt-hét napon keresztül a körzeti egységeknél folytatják, ahol a vonatkozó informatikai szakismeretek elsajátítására koncentrálnak. A harmadik, úgynevezett műveleti modult egy közrendőr (oktató/mentor) segítségével, helyszíni gyakorlatokon keresztül kell végrehajtani. A hallgató értékelését a mentor és az illetékes őrmester végzi. A helyszíni oktatás során elsajátított ismeretekről beszámolót kell készíteni, ami szintén az értékelés részét képezi. Ebben a modulban a hallgatóknak online képzéseket is teljesíteniük kell. A negyedik modul tulajdonképpen a végső értékelés. A hallgatóknak három alkalommal kell a körzeti továbbképzési központokban megjelenniük (oktatásra és vizsgázásra). A képzés 44. hetében csak fizikai alkalmasságvizsgálat van, a 60. és 92. héten elméleti és fizikai alkalmasságvizsgákra is sor kerül. Amennyiben a hallgató sikertelenül teljesíti a vizsgálatot, hat hét elteltével ismételten megpróbálhatja. Két sikertelen vizsgálat alkalmatlanságot jelent (URL46).

A **próbaidő** hossza, ahogy arra a korkövetelmények kapcsán utaltam, a kinevezést követően **két évig tart** (URL36).

IV.5. A Ciprusi Köztársaság hivatásos állományú rendőreinek kiválasztási rendszere

IV.5.1. A szervezet irányítása és személyi állomány jellemzői

A Ciprusi Köztársaság Rendőrsége (továbbiakban: ciprusi rendőrség) hivatásos állományú rendőreinek kiválasztási rendszeréről a Belügyi Szemlében jelent meg publikációm (Mogyoródi, 2021a). A témakör vizsgálatát 2020 júniusában zártam le.

A ciprusi rendőrséggel kapcsolatban a hazai szakirodalom elsősorban a különböző nemzetközi vonatkozású tevékenységekről, így a békefenntartó missziókról, továbbá a bűnügyi együttműködésről szól. A szervezeti és a képzési jellemzők, valamint a hivatásos rendőri állomány bemeneti követelményei eddig nem tartoztak az érdeklődés középpontjába. Megjegyzem, a külföldi, angol nyelvű szakirodalomban sem publikáltak ezekkel a kérdésekkel foglalkozó írásokat szignifikánsan magasabb számban.

A szigetország a Földközi-tenger keleti részén található, területe mindösszesen 9 251 négyzetkilométer. Az ország területének 36,2%-a török megszállás alatt áll 1974. július-augusztus óta. **Az értekezés a török megszállással érintett terület rendőreinek kiválasztását nem érinti.** A köztársaság lakossága nem éri el az egy millió főt (946 000), amelyből 72% ciprusi görög, több mint 17% külföldi, és közel 10% ciprusi török (URL4).

Cipruson az első rendőrségi törvényt 1879-ben az akkori Brit Kolóniai Kormány alkotta, amely a függetlenségi harcokig egy-egy változtatással életben maradt. A Ciprusi Köztársaság 1960-as megalapításával kétféle rendőrségi szervet hoztak létre: egy a városok védelméért felelős rendőrséget, illetve egy vidéki területeken szolgáló csendőrséget, amelyeket egy ciprusi görög és egy ciprusi török vezető együttesen irányított. Ezt követően 1964-ben, a lakóközösségek közti zavargások miatt, a ciprusi török vezető a beosztásáról lemondott, ezért a két szervezetet integrálták (URL3).

Az **Igazságügyi és Közrendvédelmi Minisztérium** alá tartozó ciprusi rendőrség (hivatalosan Cyprus Police, röviden: CYPOL) feladatait jelenleg a 2004-es rendőrségi törvény határozza meg. Ezek a törvényes rend fenntartását, a bűncselekmények megelőzését és észlelését, valamint az elkövetők igazságszolgáltatás elé állítását foglalják magukba. Ebben a körben szerepeltetik azt is, hogy a folyamatosan változó társadalmi és gazdasági környezet miatt a feladataikat nemcsak a törvényben foglalt betartására korlátozzák, hanem a felmerülő igényekhez alkalmazkodva nyújtanak segítséget és szolgáltatást a társadalomnak (URL72; URL75; URL138; URL196).

A ciprusi rendőrség a szolgálati feladatokat alapvetően **területi alapon szervezi**, összesen hét rendőrkapitányság van: Nicosia, Limassol, Larnaka, Ammochostos, Paphos, Morfou és

Kyrenia. A vezető tisztségviselő a rendőrfőkapitány, aki a helyettesén és a segédparancsnokokon keresztül irányítja a szervezetet. A helyettes felel a segédparancsnokok munkájáért, valamint a helyi rendőri szervek is az alárendeltségébe tartoznak. A négy segédparancsnok az alábbi szolgálati ágakat menedzseli. Az oktatásért felelős vezeti a rendőr akadémiát és a toborzó irodát, az adminisztrációt irányító pedig az olyan szervezeti egységeket, mint a pénzügyi, a humánigazgatási vagy a nemzetközi rendőri együttműködés. A támogató egységek segédparancsnoka irányítja a különböző speciális egységeket, így a tűzoltóságot, a készenléti, a repülőtéri és a kikötői rendőrséget, vagy például az idegenrendészeti hivatalt. A negyedik segédparancsnok vezetése alá a büntetőre specializálódott terület (például a kábítószer-bűnözés elleni vagy a kriminalisztikai) tartozik (URL138; URL197).

A kérdőívből származó adatok szerint a fentiekén túl a ciprusi rendőrség, a magasabbtól az alacsonyabb felé haladva, az alábbi **beosztásokat** használja még: főfelügyelő, „A” és „B” szintű felügyelő, fővizsgáló, vizsgáló, őrmester, közrendőr. Emellett léteznek speciális állománykategóriák, mint az állandó különleges rendőri és egyéb különleges beosztások, továbbá a felesküdtött polgárőrök (special constable). A **felesküdtött polgárőrök** mint speciális állománykategória, ahogy az eddig tárgyalt szigetországokban, a ciprusi rendőrségnél is létezik. A közrendőrök jogosítványaival rendelkeznek, de elsősorban kiegészítő jellegű munkákra alkalmazzák őket, például épületek őrzése, adminisztratív jellegű feladatok vagy rendezvények biztosításához. Bemeneti követelményeik szigorúak, a közrendőrökéhez hasonló szabályok szerint, rendes kiválasztási eljáráson keresztül léphetnek a kötelékbe. Teljes **feltöltöttség esetén a maximális létszám 5 459** fő lehetne. A kérdőívre adott válasz szerint 2017 júniusában a **hivatásos állomány létszáma 4 986** főből állt, amelynek körülbelül a **25%-a (1 267) volt nő**. Ez a korábbihoz képest, a **gazdasági megszorításoknak** köszönhetően, 127 beosztással kevesebb. A **gyengébb pénzügyi körülmények hatással voltak a pályaelhagyásra** is. Az interjúval beszerzett információk alapján **470 rendőr leszerelésének** ez állt a háttérben, ami az összlétszám közel 9%-át jelenti. Emellett a **megüresedett beosztások feltöltésére ideiglenesen nem volt fedezet**. Prodromou (2018, 6.) szerint a 2013–2017 közötti időszakban **750 beosztás betöltetlen** volt, de csak **300 új felvételére** került sor. A fennálló 450 fős hiányt tovább nehezíti a 2018–2020 között a rendszerből kikerülő **aktív munkavállalók (nyugdíjba vonulók)** száma is, amely körülbelül 200 fő.

IV.5.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A kérdőívre adott válaszok alapján az **állaspályázatokat**, azaz a **toborzás** megindítását két helyen teszik közzé. Az egyik Ciprus hivatalos kormányközlönye, a másik a ciprusi rendőrség hivatalos honlapja. A rendőrség külön **toborzási irodát** üzemeltet, amely az általában jellemző feladatköröket látja el, így az üres beosztások meghirdetését és a toborzási eljárás lefolytatását. Speciálisnak tekinthető, hogy emellett részt vesznek az előléptetésekben és a rendőrök nyelvvizsgáztatásában is. Feladatuk továbbá a rendőri munka és az életpálya népszerűsítése, valamint a különböző kiállításokon történő képviselés. Ezen kívül hangsúlyos szerepük van az állomány és a kiválasztási eljárás értékelésében is. A ciprusi rendőrök toborzását alapvetően a rendőrségről szóló törvényük határozza meg, de magát az eljárásrendet az 1998. évi közszolgálati kinevezéshez szükséges jelentkezői értékelésről szóló törvény írja le. A toborzási folyamatért, a jelentkezők tudásfelméréséért, a vizsga felügyeletéért, annak kiértékeléséért és az eredménylista összeállításáért az Oktatási és Kulturális Minisztérium Vizsgaszolgálat felel. A **jelentkezés elektronikusan** az „Ariadni” nevű ciprusi **ügyfélkapun keresztül** történik. Ezen a portálon kell kitölteni a jelentkezési lapot és csatolni az igazoló okiratokat (URL2). Ezek a **csatolandó dokumentumok** a következők: akkreditált középiskolai végzettséget (érettségi) vagy felsőfokú végzettséget igazoló okmány vagy felsőoktatásban szerzett diploma, egyéb akkreditált és más végzettségről szóló bizonyítványok, nyelvvizsga-bizonyítványok, férfiak esetén a katonai szolgálat kitöltését vagy az alóla való jogos felmentést igazoló dokumentum, valamint a születési anyakönyvi kivonat és a személyi igazolvány, illetve a korábbi munkaviszonyra vonatkozó iratok. A kiválasztási eljárásban, aki valótlan nyilatkozatot tesz és ez alapján felvételt nyer az akadémiára, büncselekményt követ el, elítélés esetén a hallgatói jogviszonyát megszüntetik. A jelentkezési lapok az akadémia **toborzó irodájától**, az illetékes, a területi és helyi rendőrségektől kérhetők, illetve a rendőrség honlapján érhetők el. A kiválasztási eljárás nem ingyenes, **költségtérítése 45 euró** (URL198).

A **toborzás** nem tanévek szerint történik, **nincs előre meghatározott ideje**. A **felvételi időszakot rendszerint évente**, a megüresedő beosztások számához mérten hirdetik meg, míg a kiválasztható létszám folyamatosan, a szervezeti igények függvényében változik (URL2).

IV.5.3. A kiválaszthatósági feltételek

A kérdőívre adott válasz szerint a ciprusi rendőrséghez való jelentkezésnek a következő **személyi feltételei** vannak: **ciprusi állampolgárság**, az életvitelt és a kiválaszthatósági feltételek ellenőrzését szolgáló **személyi referenciák**, a férfiak esetében a **ciprusi hadseregben**

való szolgálat vagy az alóla való jogi felmentés (amely nem lehet egészségügyi természetű) igazolása, legalább **betöltött 18. és a 35. életévet meg nem haladó életkor**. Emellett a jelentkezőnek **egészségügyileg** (testileg és szellemileg egyaránt) alkalmasnak kell lennie a szolgálatra, továbbá **meg kell felelnie az írásbeli teszten és fizika vizsgálaton**. Amennyiben a pályázó a hadseregnél, a nemzeti gárdánál, a közzolgálatban, a rendőrségnél vagy a kormány tagjaként szolgált, bizonyítani kell a szolgálati idő alatt tanúsított jó magaviseletet. A személyi, nem pedig az egészségügyi követelmények között jelenik meg a **testmagasság**, amelynek az alsó határa a **férfiak esetében 165, nők esetében 160 centiméter**. Kizáró ok, ha a jelentkezőt korábban a közzolgálati tisztségéből elbocsátották, vagy munkaviszonyát azért szüntették meg, mert **fegyelmi vétséget vagy bűncselekményt követett el** (URL2). A **képesítési feltételek** között legalább akkreditált középiskolai végzettséget igazoló (**érettségi**) bizonyítvány meglétét, valamint megfelelő szintű **nyelvi ismereteket** (görög nyelv jó, illetve egy idegen nyelv elégséges tudása) írják elő (URL2).

IV.5.4. A kiválasztás folyamata

A **kiválasztás folyamata** a következők szerint épül fel: írásbeli felvételi teszt, egészségügyi, majd fizikai alkalmasságvizsgálat, pszichometriai teszt és a kábítószer-használat ellenőrzése. A sikeres felvételhez a rendszer valamennyi elemének meg kell felelni, míg a rangsor kialakítása (differenciált kiválasztás) **pontrendszer** alapján történik, amit az írásbeli teszten elért, illetve a végzettségért járó pontokból állítanak össze. Az eredménylista egy éven keresztül érvényes. A **teljes kiválasztás alatt összesen 100 pont gyűjthető**, ebből **93 az írásbeli tesztért, hét pedig a végzettségért adható**. Az **írásbeli felvételi teszt** egy komplex feladatsor, amelyen a jelentkezőnek **legalább a teljes pontszám 50%-át**, illetve egy-egy **kérdéskörben legalább 40%-ot kell elérnie**. A vizsga az alábbi tárgyköröket méri: **matematikai készségek, modern görög és angol nyelv tudásszintje**, valamint **az általános műveltségi ismeretek**. A **matematikai készségek** vizsgálata mérési, aritmetikai, geometriai, valószínűségszámítási, trigonometriai, statisztikai és kombinatorikai feladatokat tartalmaz. A **nyelvi tudásszintfelmérő** esszéírásból, szövegértésből és különböző nyelvtani feladatokból áll. **Az általános műveltség ellenőrzése** aktuálpolitikai kérdésekre, Ciprus földrajzára és történelmére, Görögország történelmére, az EU és a nemzetközi szervezetek, valamint az állami szervek ismeretére irányul (minisztériumok, részlegek, független szolgálat, állami hivatalnokok, városi (polgári) intézmények). Az írásbeli feladatok eredményeit a hivatalos kormányközlönyben és a helyi hírújságban is közzéteszik, míg a jelentkezőket a teljes eljárás eredményéről írásban

értésítik. Ezt követően valamennyi felvételt nyert pályázó egységesen az akadémián kezdi meg a tanulmányait (URL2).



28. számú ábra: *A ciprusi hivatásos állományú rendőrök kiválasztásának folyamata.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

IV.5.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálaton** azok a pályázók vehetnek részt, akik megfeleltek az írásbeli teszten, és elérik a magassági kritériumot. A vizsgálatot állami orvosi bizottság végzi, amelynek célja a szolgálathoz szükséges **jó egészségi, testi és lelki állapot** (fizikai és mentális állapot) **megállapítása vagy kizárása**. Ennek során a **látóképességet** és a színlátást, a lúdtalpasságot és minden más olyan körülményt vizsgálnak, ami a jelentkező megfelelő fizikumára vonatkozik. **Megfelelő a fizikum** annak, akinek a testi képességei nem csökkentek, nem rendelkezik olyan szintű fogyatékkal, ami a szolgálatellátásra alkalmatlanná tenné. A vizsgálat hangsúlyos területe a **megfelelő testtömeg index**, amelynek az értéke nem haladhatja meg a 30-at. A **férfiakat és a nőket külön követelményrendszer** szerint, **korcsoporti megosztás nélkül** értékelik. A **fizikai állóképességet** a következő feladatokkal vizsgálják. Az első feladat a **kézszorítás erősségének** a mérése, ahol azt vizsgálják, hogy az alkarizmok milyen mértékű szorító- és húzóerő kifejtésére képesek. **Férfiak esetében** ez az érték 90 kg, **nőknél** pedig 65 kg. Ezt követően **hajlékonysági tesztet** alkalmaznak („sit and reach” teszt), amivel ellenőrzik a hátizmok hajlékonyságát, a csípő és a térd mobilitását. **Férfiaknál** a minimum érték 0, **nőknél** 5 centiméter. A következő gyakorlat a **magasugrás**, amelynél a **férfiaknak** legalább 40, a **nőknek** 30 centimétert kell ugraniuk. Itt az alsó végtagok erejét, valamint a robbanékonyságát és az ugróképességet vizsgálják. Ezután a 30 méteres **sprintfutást** kell teljesíteni, ahol azt nézik, hogy a jelentkező mennyire képes felgyorsulni és milyen a reakcióideje. Ezt a feladatot a **férfiaknak** 4,5, a **nőknek** pedig 5 másodperc alatt kell teljesíteniük. A fizikai alkalmasság utolsó gyakorlata egy **állóképességi teszt**, amely során a **férfiaknak 2 400**, a **nőknek 2 000 métert** kell lefutniuk. Ennek során a jelölt hosszan tartó testi teljesítőképességét vizsgálják. A **pszichometriai vizsgálatot** a rendőrfőkapitány által kinevezett **bizottság** végzi, amely egy szenior rendőrtisztből, egy pszichiáterből és két klinikai szakpszichológusból vagy egy akadémiai beosztással rendelkező pszichológusból áll (URL2).

IV.5.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A **Ciprusi Rendőr Akadémia** 1996 óta **felsőoktatási intézet**, az oktatási programjai a **Bologna-rendszer** részét képezik. Itt zajlik a rendőrség tudományos és kutató tevékenysége, valamint a szakmai továbbképzések is. Az akadémián belül négy különálló iskola (oktatási típus) működik, ezek: a közrendőrök iskolája, az őrmesteri iskola és a tiszti iskola, valamint az idegen nyelvi iskola.

A **közrendőrök képzése** öt szemeszter hosszú, elméleti és gyakorlati oktatás. Ebből az első és a második, 15-15 héten keresztül, megszakítás nélkül az akadémián zajlik. A harmadik szemeszter egy tízhetes gyakorlati oktatást tartalmaz a Készenléti Rendőrségnél. Ezt követően a hallgatókat egy 54 hetes gyakorlatra küldik, amelyen az egyéni tanulmányi portfóliónak megfelelően különböző egységeknél kell az elméleti tudást gyakorlatban elsajátítani. A negyedik szemeszter 16 héten keresztül a **Ciprusi Egyetemen** történik, ahol öt különböző modult kell teljesíteni.

Ezután tíz hétre a **próbaidejük** befejezésére az akadémiára vezénylik őket, ahol a saját portfólió (egyéni felkészülési terv) elkészítésére és benyújtására, valamint a tanulmányok befejezésére van lehetőségük. A közrendőrök képzése moduláris, amely során a következő tárgyakat oktatják: a rendőri munka elvei, törvényi előírások, büntető, közlekedési és más jogszabályok, idegen nyelvek, kutatási módszerek, fizikai (testi) képzés, informatikai és társadalomtudományi ismeretek (URL2).

IV.6. A máltai hivatásos állományú rendőrök kiválasztási rendszere

IV.6.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

A máltai rendőrség kiválasztásáról a Belügyi Szemlében jelent meg publikációm (Mogyoródi, 2019b). Az erre vonatkozó kutatásomat 2019 májusában zártam le. A rendszerre vonatkozó ismeretek kidolgozását a Máltai Europol Összekötő Iroda kérdőívemre küldött válaszai és a szakirodalom alapján dolgoztam ki.

Málta a hazai publikációk között nem tartozik az érdeklődés központjába, pedig a szervezet magát az első, modern értelemben vett rendőri erők között tartja számon. Megalakulásukat 1814-re datálják, és Sir Thomas Maitland nevéhez kötik, aki akkoriban az Egyesült Királyság kolóniájaként létező Málta kormányzójaként megreformálta az igazgatási rendszerüket, ami egészen az ország függetlenségének kivívásáig, 1921-ig érvényben maradt (URL19).

A máltai rendőrség honlapja szerint a szervezet eredeti megnevezése *Pulizija Ta' Malta*, munkája alapvetően **területi alapon**, a közigazgatási egységeknek megfelelően szervezett. A sziget északi (A) és déli (B) régiókra tagozódik, ezeken belül öt-öt kerület található. Az A régióban az első öt, a B-ben pedig hattól tízig számozott kerületek vannak. Máltán és a hozzá kapcsolódó testvérszigeteken, Gozo-n és Comino-n összesen 69 helyi szerv (rendőrőrs) plusz a rendőr-főkapitányság található. Mellettük különböző **szakfeladatokat** (bűnügyi nyomozati, kábítószer-bűnözés elleni, műveleti stb.) ellátó egységek dolgoznak. Feladatai két részre tagolódnak, egyfelől a nemzeti biztonság garantálására (rend és béke fenntartása, valamint a közösségi rendőrségi modell alkalmazása), másfelől a nyomozati tevékenységre. Ez utóbbi érdekessége, hogy az elkövetéssel gyanúsított személyek bíróság elé állításáról az adott rendőri szerv vezetője dönt (URL20). Az Europol weboldalán Máltáról közzétett információk között fellelhető volt az is, hogy bizonyos rendészeti jellegű feladatok háttértámogatására (például bombák hatástalanítására) a máltai katonaság is bevonható (URL71).

A rendőrség, a máltai repülésbiztonsági ügynökség, a katonaság, a büntetés-végrehajtás, a polgári védelem, a menekültügyi hivatal, valamint a Fegyveres Szervek Akadémiája munkájának irányítása és felügyelete a **Belügyi és Nemzetbiztonsági Minisztérium** alá tartozik. A rendőrséget a rendőrkapitány (központi szint), a régiókat a helyettesei (területi szint), míg a kerületi szerveket (helyi szint) a főfelügyelők irányítják. Ezen kívül a **beosztási struktúrában**, a magasabbtól az alacsonyabb felé haladva, a következő rendfokok találhatók még: felügyelő, főtörzsőrmester, törzsőrmester, őrmester és közrendőr (URL17; URL20; URL21).

A kérdőívvel beszerzett adatok szerint 2017 júniusában a **hivatásos állomány létszáma 2 161 fő** volt, amelyből **422 volt a nők száma** (ez körülbelül a teljes személyzet ötödét jelenti). Ebből következően a rendőrök létszáma Málta méretéhez viszonyítva kiugrónak tekinthető, hiszen az Eurostat adatai szerint 100 000 lakosra 2018-ban 481 rendőr jutott, amivel az EU élmezőnyébe tartoznak (URL169). A létszám-igényekkel és változásokkal kapcsolatban a kérdőív válaszaiban csak utalást tettek arra, hogy a különböző **rendészeti kihívások miatt az állomány mérete az elmúlt tíz évben növekedett**, erről azonban pontos számadat vagy bármilyen jellegű kimutatás nem állt rendelkezésre. A hivatásos állományú dolgozók **jogosultak 25 év szolgálat után nyugdíjba vonulni**, amely az interjúból származó adatok szerint a **leggyakoribb pályaelhagyási ok**, azonban ennek mértékéről, tendenciáiról nem álltak rendelkezésre adatok. A szervezetben nem csak rendőri, hanem **polgári alkalmazottakat** is foglalkoztatnak, a hivatásos állomány számához viszonyítva alacsony számban. A kérdőívre kapott válaszok szerint a máltai rendőrség 2017 júniusában összesen **103 munkavállalóval** rendelkezett, amelyből 73 férfi, 30 pedig nő volt.

IV.6.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A kérdőívre adott válasz szerint a **toborzással** kapcsolatos információkat **álláspályázat** formájában – belefoglalva a bemeneti követelményeket – a hivatalos kormányközlönyben, a máltai rendőrség web- és Facebook oldalán, valamint a Belügyi és Nemzetbiztonsági Minisztérium honlapján teszik közzé. A **jelentkezést személyesen** a florianai humánigazgatási szolgálatnál kell megtenni, ahol a jelentkezési kérelem mellé **csatolni kell** a végzettséget és az egyéb igazoló iratok másolatát, valamint az önéletrajzot és két igazolványképet (URL21).

A kérdőívre adott válasz szerint egy-egy **toborzási időszakban**, pontos kimutatás nélkül, átlagosan 20–40 fő képes teljes eredményességet elérni, míg a felvett hallgatók között **öt-tíz újonc** nem tud megfelelni a képzési követelményeknek. A **toborzás mennyiségi méretét** jól érzékelteti, hogy 2018-ban 77 (Newsbook, 2018), míg 2016-ban 120 közrendőrt avattak (Gozonews, 2016).

IV.6.3. A kiválaszthatósági feltételek

A **személyi feltételeknél** előírás a **máltai állampolgárság**, valamint a **máltai hivatalos nyelvek ismerete**. A jelentkezéshez szükséges a betöltött **18. életév**, azonban a pályázat benyújtásának idején a jelentkező kora **nem érheti el a 30. életévet**. Az egészségügyi alkalmasság részeként is értelmezhető lenne, azonban Máltán a személyi feltételek közé

sorolják a szükséges **testmagasságot**, ami a **férfiak** esetében legalább **165 centiméter**, a **nőknél** pedig **155 centiméter**. Emellett a jelentkezőnek meg kell felelnie a rendőrség egészségügyi kritériumainak, amely alatt egészségügyi (és pszichológiai), valamint fizikai alkalmasságot értenek (URL21).

A pályázók rendelkezhetnek **tetoválásokkal és testékszerekkel**, ezek önmagukban nem jelentenek kifejezett kizáró okot. Ebben a tekintetben a kiválasztás során minden jelentkezőt egyedileg bírálják el. A **képesítési követelményeket** a Máltai Képesítési Keretrendszer alapján határozzák meg. Eszerint a pályázónak legalább 3-as szintű végzettséggel (**középfokú**) kell rendelkeznie, amelyben a négy vizsgatárgy között szerepelnie kell az angol és a máltai nyelvnek. Emellett pályázhat az is, aki **érettségi bizonyítvánnyal** és profilalkotó végzettséggel rendelkezik úgy, hogy a képzése ideje alatt a Máltai Képesítési Keretrendszer 3-as szintjének megfelelően az angol és a máltai nyelv, valamint két másik releváns tantárgy követelményeit teljesítette (URL18; URL21).

IV.6.4. A kiválasztás folyamata

A kérdőívre adott válasz szerint a **kiválasztás folyamatát** a máltai rendőrségi törvény, a közszolgálati törvény és a Belügyi és Nemzetbiztonsági Minisztérium humán erőforrás terve szabályozza. Az eredmények közzétételét az illetékes humánigazgatási szolgálat végzi, amely az egyes szakaszok után szóban történik (URL15; URL16). A jelentkezőknek a kiválasztási eljárás valamennyi részegységén meg kell felelniük ahhoz, hogy az alapképzésen részt vehessenek. A meglévő feltételek teljesítése után külön figyelembe veszik (előnyt jelent) a pályázó előzetes munkatapasztalatát (URL21).

Az **üres beosztások** betöltése a **kiválasztási eljáráson**, valamint az **akadémián nyújtott teljesítmény alapján felállított rangsor** szerint történik, amelyet a **próbaidő** leteltéig fenntartanak. A felvett személyek hallgatói (gyakornoki) beosztásba kerülnek, amelynek keretében váltásos munkarendben szakmai gyakorlatokon vesznek részt, valamint az akadémián a képzési program idején bent kell lakniuk. A más intézményben ösztöndíjjal tanulók részvétele az alapképzésben kizárt, kivéve, ha a másik intézmény által biztosított ösztöndíj megszüntetéséről a jelentkező külön igazolást mutat be. A **folyamat elemei** a következők: előzetes orvosi vizsgálat, fizikai alkalmasságvizsgálat, interjú és egészségügyi alkalmasságvizsgálat (URL21).



29. számú ábra: *A máltai hivatásos állományú rendőrök kiválasztásának folyamata.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

IV.6.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

Az alkalmasság eldöntésének első lépése az előzetes orvosi vizsgálat, amit a **fizikai alkalmasságvizsgálat** követ. A 15. számú táblázat összefoglalja az fizikai alkalmassághoz szükséges minimum követelményrendszert. A **feladatok férfiak és nők esetében ugyanazok**, azonban az **elvárások nemek között eltérnek**, de **korcsoporti bontás nincs**.

Feladat	Férfiak	Nők
Egy mérföld futás	10 perc	12 perc
Fekvőtámasz	15 ismétlés	10 ismétlés
Felülés	25 ismétlés	20 ismétlés

15. számú táblázat: *A máltai rendőrség fizikai alkalmasságvizsgálatának követelményrendszere.* Forrás: URL21.

Az alkalmassághoz legalább a szintek és szintidők teljesítése szükséges valamennyi feladatból. Ismételni csak egy feladatot lehet, a vizsgálat idejétől számított egy héten belül. Az eljárás második lépése a **kiválasztási interjú**, amelyen a pályázó **személyiségét, éberségét, intelligenciáját, túróképességét, udvariasságát és józan ítélőképességét** analizálják, amelyek a szolgálatellátáshoz szükségesek. Az interjú során összesen **100 pont szerzhető**, ebből legalább **50 szükséges a megfeleléshez**. Az értékelést a rendőrfelügyelő által összehívott, magas beosztású rendőrökből álló bizottság végzi. A harmadik szakasz az **egészségügyi alkalmasságvizsgálat**, amin csak a fizikai alkalmasságvizsgálaton megfelelték és az interjút sikeresen teljesítők vehetnek részt. Ez a szakasz a következők ellenőrzésére terjed ki. A **megfelelő testtömeg indexre, a látásra** (a látásélesség értéke szemenként nem lehet rosszabb 6/18-nál, vagy 6/12-nél egy szemre és 6/24-nél a másik szemre, illetve kontaktlencsével ez a látás legalább 6/6-ra javul a jobbik szemre és 6/9-re a gyengébb szemre), valamint a **színlátásra** (URL21).

IV.6.6. A képzési rendszer és a próbaidő

A kérdőívre kapott válasz alapján a máltai **rendőrképzésnek** két fő iránya van, amelyek közül az egyik a **közrendőröké**, a másik pedig a **felügyelőké**. A közrendőrök oktatása a jogi ismeretek elsajátítására, a megfelelő fizikai állapot elérésére, valamint a szükséges taktikai készségek (például lövészet) gyakorlására összpontosít, amelynek a hossza hat hónap. A **közrendőrök** felkészítéséért a 2016-ban létrehozott Fegyveres Szervek Akadémiája (továbbiakban: akadémia) felel, ahol nem csak a rendőrök, hanem a katonák, a büntetés-végrehajtási és a polgári védelmi dolgozók oktatása is zajlik. Az alapkursusok mellett itt folynak a különböző továbbképzések és a speciális tréningek is. Az oktatásokon kívül az intézmény profiljába tartoznak a rendészeti jellegű kutatások, továbbá a toborzási programok kialakítása és végrehajtása is. Az alapfelkészítés alatt a hallgatókat fizetés illeti meg (URL17). A végzett hallgatókat **két évig próbaidős** közrendőrnek nevezik ki, ez idő alatt további gyakorlati képzésen kell részt venniük (a képességek előzetes felmérése alapján a rendőrfelügyelő határozza meg az egyéni továbbképzési programokat), illetve a teljesítményüket négyhavonta értékelni kell. A próbaidő alatt a szolgálati viszony megszüntethető, ha a közrendőr fejlődésének üteme vagy a teljesítménye nem megfelelő, magatartása és attitűdje a szervezeti értékekkel nem összeegyeztethető, illetve a motivációja hiányzik.

A **felügyelők képzése két részből** áll. Elsőként egy három hónapos tréningen kell részt venniük, amely kifejezetten a jogi ismeretek elsajátítására szolgál, majd a végzeteket próbaidős felügyelőnek nevezik ki. Véglegesítésük előtt a Máltai Egyetem nappali tagozatának egyéves szakirányú továbbképzését kell elvégezniük (URL21).

IV.7. Összefoglalás, részkövetkeztetések

A szigetországok rendőrségei hivatásos állományú tagjainak kiválasztását a szakirodalmi megállapítások, az elektronikus források, valamint a nemzetközi közegben alkalmazott kérdőívek segítségével vizsgáltam. A kutatási adatok strukturálása követte a harmadik fejezetben alkalmazott metodikát. A feldolgozást a szervezetre és a személyi állományra vonatkozó bemutatással kezdtem, majd a toborzás jellemzőit, így különösen a módszereket, az esetleges kihívásokat és a jelentkezés módját írtam le. Ezután a jelentkezési feltételeket, a kiválaszthatósági kritériumokat és a kiválasztás folyamatát tárgyaltam. Végezetül az alkalmasságvizsgálatokkal, továbbá a képzési struktúrákkal és a próbaidő kérdésével foglalkoztam.

A **szervezeti jellemzők** több tekintetben azonosságot mutatnak, ezt a 16. számú táblázat foglalja össze.

	Szervezet jellemzői	Felügyeleti szerv	Hivatásos állomány létszáma	Nők aránya	Létszámhelyzet
Írország	Egységes állami rendőrség, nem fegyveres szerv	Igazságügyi Minisztérium	~12 800	~21%	Magas társadalmi elégedettség, pálya iránti érdeklődés, túljelentkezés
Anglia & Wales	Decentralizált rendőrségek, nem fegyveres szervek	BM	~123 000	~29%	Gazdasági megszorítás, állomány-csökkenés, nyugdíjazás, létszámbővítési törekvések
Észak-Írország	Egységes állami rendőrség, fegyveres szerv	Igazságügyi Minisztérium	~ 6800	~28%	Betöltetlen beosztások, gazdasági megszorítás, elégedetlenség miatti leszerelés
Skócia	Egységes állami rendőrség, fegyveres szerv	Kormányzattól függetlenített testület (Skót Rendőrségi Hivatal)	~17 000	(~30%)	Politikai cél a létszámbővítés és az állománymegtartás
Ciprus	Egységes állami rendőrség, fegyveres szerv	Igazságügyi és Közrendvédelmi Minisztérium	~ 4900	~ 25%	Létszámhiány, pénzügyi hiány, nyugdíjazások
Málta	Egységes állami rendőrség, fegyveres szerv	Belügyi és Nemzetbiztonsági Minisztérium	~ 2100	(~ 19%)	Növekvő létszám, nyugdíj a leggyakoribb pályaelhagyási ok

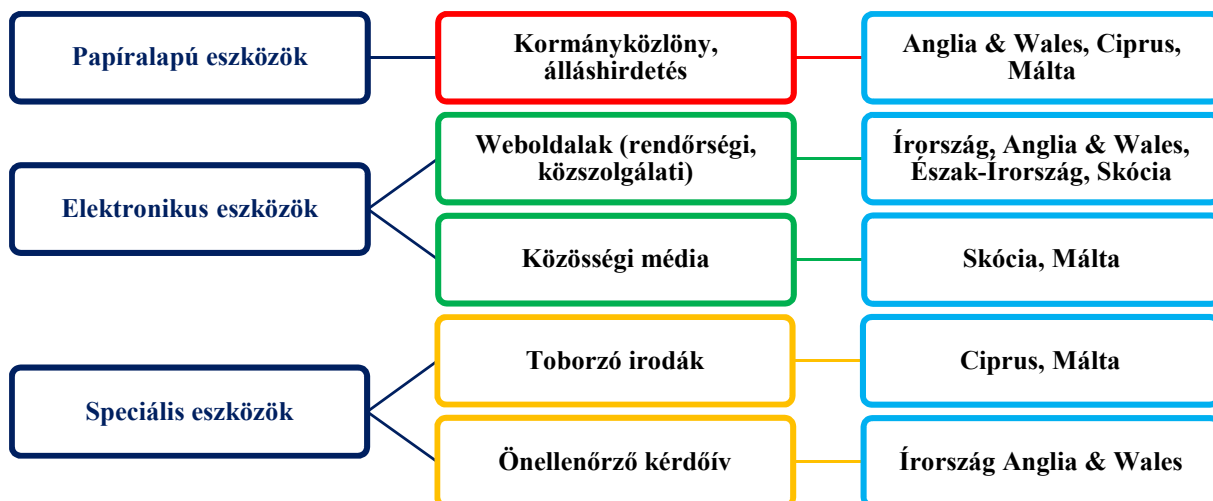
16. számú táblázat: *A szigetországok rendőrségeinek szervezeti és személyi állományára vonatkozó jellemzők összegzése.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A vizsgált rendőrségek **felügyeletét** a belügyért és az igazságügyért felelős minisztériumok látják el. Ez alól kivételt képez a skót modell, ahol egy kormányzattól független szerv felel a rendőrség munkájáért. A **hivatásos állomány mérete** változatos képet mutat. A **nők szervezeten belüli aránya** Angliában & Walesben, Észak-Írországbán, Skóciában és Cipruson az összes vizsgált országhoz képest is kiugróan magas. A hivatásos állomány és a polgári alkalmazottak foglalkoztatása mellett az **önkéntes rendőrök (felesküdtött polgárőrök)** alkalmazása egyes rendészeti feladatokra több országban, így például Írországbán, Skóciában és Cipruson bevett gyakorlatnak számít.

Az utánpótlásnak az elemzéssel érintett területeken kiemelt jelentősége van. Az ír rendőrség társadalmi elismertsége miatt magas a pálya iránti érdeklődés. Az Egyesült Királyságban, valamint Cipruson létszámhiányt, fluktuációs és pénzügyi problémákat, valamint létszám bővítési célokat azonosítottam. Angliában & Walesben, illetve Máltán **különböző szintű hivatásos beosztásokra** képeznek utánpótlást. Az ír, az észak-ír, a skót és a ciprusi rendőrségek csak **egyetlen képzésre hirdetnek felvételt**.

A **toborzási módszerek** között központi szerepe a rendőrség, a minisztériumi vagy egy közszolgálati szerv által üzemeltetett weboldalnak van. A pozíció alapon működő angol & walesi, ciprusi, illetve máltai rendőrségek esetében a felvételi hirdetmény álláshirdetések formájában jelenik meg, nem csak az elektronikus platformokon, hanem közlönyben, nyomtatott formában is. A módszerek közül, annak speciális jellege és kevésbé elterjedt volta miatt, kiemelendő a bajor rendőrség esetében látott önismereti kérdőív, ami az ír, valamint az angol & walesi egységek iránt érdeklők alkalmasságának önellenőrzéséért, illetve személyes példák bemutatásával a pályaaorientációért felel.

A toborzási módszereket a 30. számú ábra szerint lehet rendszerezni:



30. számú ábra: A szigetországok rendőrségei által jellemzően alkalmazott toborzási módszerek összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A **jelentkezési módokkal** kapcsolatban megállapítható, hogy a papíralapú és a személyes jelenlétet igénylő eljárások kisebb mértékben jellemzőek, mint azok az elektronikus megoldások, amelyek az alaki feltételek teljesülése mellett egyúttal előszűrőként is működnek. Az alábbi táblázat a jelentkezési módokat foglalja össze.

Jelentkezési mód	Megjelenési terület
Papíralapú felvételi kérelem/jelentkezési lap személyes vagy postai úton történő leadása	Anglia & Wales (közrendőrök), Skócia, Málta
Felvételi kérelem/jelentkezési lap elektronikus úton történő eljuttatása (e-mail címre küldéssel)	Skócia
Jelentkezési folyamatra online platform áll rendelkezésre	Írország, Anglia & Wales (magasabb beosztások), Észak-Írország, Ciprus

17. számú táblázat: A szigetországok rendőrségeihez történő jelentkezési módok összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A jelentkezéshez kapcsolódó **iratmelléletek**, ahogy a közép-európai országokban, úgy a szigetországok rendőrségeinél is ugyanazokat a funkciókat töltik be. Ezek a kiválaszthatósági feltételeknek való megfelelés ellenőrzését, a biztonsági vizsgálatok lefolytatását, valamint az egyes alkalmasságvizsgálatokon történő részvételre való jogosultság alátámasztását szolgálják. A **kiválaszthatósági feltételek** kapcsán jelen esetben is felállíthatók az **általános és speciális előírások**, amelyeket a 18. számú táblázat szerint lehet megszerezni.

Általános feltételek	Speciális feltétel	Speciális feltételek megjelenési területe
Az adott ország állampolgársága Életkor Nyelvismeret	Gépjárművezetői engedély	Skócia
	Külföldi állampolgárság/tartózkodásra való jogosultság	Írország, Egyesült Királyság rendőrségei
	Végzettség	Írország (érettségi), Anglia & Wales (beosztás és szerv függvénye), Észak-Írország (érettségi), Ciprus (érettségi)
	Speciális képzés	Anglia & Wales (egyes egységeknél CKP vizsga)
	Sorkatonai szolgálat	Ciprus
	Testmagasság	Ciprus, Málta
	Informatikai képességek	Észak-Írország
	Alaki (megjelenési) követelmények (tetoválások, testékszerek)	Egyesült Királyság rendőrségei, Málta

18. számú táblázat: A szigetországok rendőrségeinek kiválaszthatósági feltételeit összefoglaló táblázat. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Írországban és az Egyesült Királyságban különböző feltételrendszer mellett más országok állampolgárait is alkalmazták.

A szolgálati viszony létesítéséhez szükség **életkor minimuma** a betöltött 18. életév. Ez alól kivételt képez az angol & walesi rendőrségek feltételrendszere, ahol 18,5 év (ezt befolyásolhatja a CKP vizsga követelménye), valamint a skót rendőrségé, ahol 17,5 év a jelentkezési feltétel. A **felső korhatár** az Egyesült Királyságban a legmagasabb (57 év).

A **nyelvismeret** szerepe összefügg az állampolgárságra vonatkozó kritériumokkal. Jelentősége a történelmi gyökerekből, az aktuális társadalmi összetételből és a rendészeti kihívásokból vezethető le. Ennek igazolása helyett a megfelelő tudást az egyes kiválasztási eljárások többféle feladattal ellenőrzik. Más **kompetenciák**, mint a járművezetés vagy az informatikai ismeretek csak egy-egy rendszerben jelennek meg. A vizsgált gyakorlatok között a **testmagasság** két, míg a **sorkatonaság** egy modellben minősül alapfeltételnek. A középfokú, érettségivel egyenértékű **végzettség** szinte valamennyi gyakorlatban elvárásnak számít.

A jelentkező **előéletének megítélése** (bűncselekményben, szabálysértésben vagy fegyelmi vétségben betöltött szerepe) a közép-európai országok gyakorlatához képest rugalmasabb,

emellett erős hangsúly helyeződik a **kábítószer-használat** ellenőrzésére, és az olyan alaki feltételekre, mint a tetoválások jellege.

A **kiválasztási folyamatok** különböző módon épülnek fel. A vizsgálatok végrehajtásában már nem csak a rendőrség, hanem **gazdasági társaságok** is megjelennek. Az alkalmasságvizsgálatok sorrendjében jellemzően a szellemi képességek kapnak elsődleges szerepet, a **differenciálásra** ezek alapján kerül sor.

A **pszichológiai alkalmasságvizsgálatok** hangsúlya főleg a kompetenciák (például logikai, matematikai képesség és nyelvi készségek) ellenőrzésén van. Ennek érdekében olyan költséges módszeregyüttesek alkalmazására is sor kerül, mint az értékelő központ. A klinikai jellegű pszichológiai alkalmasságvizsgálatok jellemzően az egészségügyi szűrés részét képezik. Az Egyesült Királyságban jelentős szerepe van az **előszűrésnek**, amit a jelentkezési formanyomtatványokon vagy az online applikációkon keresztül hajtanak végre.

Az **egészségügyi alkalmasságvizsgálatok** egységesen az egyén szolgálatra való alkalmasságát, a jó egészségi állapotot és a megfelelő testi adottságot ellenőrzik. A hangsúlyos területek közé az érzékszervek állapota, a testtömeg, a légzési funkciók vagy a szív- és érrendszeri működés sorolható. A **kábítószer-használat** ellenőrzése általában az egészségügyi vizsgálatok részét képezi.

A **fizikai alkalmasságvizsgálatok** az ír, a ciprusi és a máltai rendőrségek esetében összetettebbek, míg az Egyesült Királyságban alkalmazott eljárások egyszerűsítettek. Például az angol & walesi rendőrségek a női jelentkezők sikerességének növelése érdekében jelentősen csökkentették a fizikai követelményeket, azonban a gyakorlatok értékelése nemenként nem tér el. Hasonlóan egységes az értékelési rendszer az Egyesült Királyság többi rendőrségénél, így az észak-ír és a skót modellben. Cipruson és Máltán a nőket eltérően, míg Írországból nemenként és korcsoportok szerint is értékelik. A fizikai követelmények enyhítésére vonatkozóan adatot nem csak az angol & walesi, hanem a skót rendőrség esetében is sikerült felkutatnom, ahol nem a nők arányának növelése, hanem a létszámelvárások teljesítése érdekében tettek reformjavaslatot.

A 19. számú táblázat segítségével a kiválasztás folyamatát, valamint az alkalmasságvizsgálatok főbb jellemzőit foglalom össze.

	Írország	Anglia & Wales	Észak-Írország	Skócia	Ciprus	Málta
Pszichológiai alkalmasságvizsgálat hangsúlyos területei	Online kérdőív: tudás, motiváció, intelligencia Teszt: intelligencia, logika Értékelő központ: személyes tulajdonságok és kompetenciák	Értékelő központ: személyes tulajdonságok és kompetenciák	IST: szövegértés, matematikai és döntési képességek Értékelő központ: személyes tulajdonságok, kompetenciák	Bemeneti vizsga: kompetenciák Interjú: személyes tulajdonságok, tudásfelmérés Értékelő központ: személyes tulajdonságok, kompetenciák	Klinikai jellegű	Interjún keresztül személyiség és kompetenciák
Egészségügyi alkalmasságvizsgálat területei	Jó testfelépítés, egészségi állapot, testtömeg, látás, hallás, szív- és érrendszer	DNS és ujjnyomvétel, kábítószer-használat, szív- és érrendszer, légzés, izomzat, érzékszervek	Jó egészségi, testi és lelki állapot, érzékszervek, testtömeg, kábítószer-használat	Jó egészségi, testi és lelki állapot, érzékszervek, testtömeg, kábítószer-használat	Jó egészségi, testi és lelki állapot, érzékszervek, testtömeg, kábítószer-használat	Érzékszervek, testtömeg
Fizikai alkalmasságvizsgálat feladatai	Ingafutás, felülés, fekvőtámasz, munkaszimulációs akadálypálya	Húzó-toló pad, ingafutás	Akadálypálya	Ingafutás	Kézszerítés, hajlékonyság, magasugrás, futás	Futás, fekvőtámasz, felülés
Egyéb vizsgálatok					Felvételi vizsga: tudásfelmérés, nyelvi és matematikai készségek	
Vizsgálatok sorrendje	Online kérdőív, tesztelés, értékelő központ, fizikai és egészségügyi alkalmasságvizsgálat	Előszűrés, értékelő központ	Tesztelés, értékelő központ, fizikai és egészségügyi alkalmasságvizsgálatok	Bemeneti vizsga, interjú, értékelő központ, fizikai és egészségügyi alkalmasságvizsgálat	Felvételi vizsga, egészségügyi és fizikai alkalmasságvizsgálat, pszichometriai teszt	Előzetes orvosi vizsgálat, fizikai alkalmasságvizsgálat, kiválasztási interjú, egészségügyi alkalmasságvizsgálat
Differenciálás	Online kérdőív, tesztelés, értékelő központ teljesítménye	Előszűrés dokumentumok alapján, értékelő központ	Tesztelés, értékelő központ teljesítménye	Bemeneti vizsga, interjú, értékelő központ teljesítménye	Pontrendszer: felvételi vizsga eredménye, végzettség	Interjúnyújtott teljesítmény

19. számú táblázat: A szigetországok rendőrségeinek kiválasztási folyamatát összefoglaló táblázat. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Az egyféle bemeneti rendszert alkalmazó rendőrségek közül az ír és a ciprusi ad **felsőfokú (BA szintű) végzettséget**. A **középfokú végzettséget** adó rendőrségek képzéseinek hossza területenként változik. Az angol & walesi rendőrségek közrendőreit a College of Policing, a skót közrendőröket a Tulliallan-i Skót Rendőr Akadémián kétéves, míg az észak-ír közrendőröket az Ulster Egyetem által akkreditált 22 hetes, a máltai közrendőröket a Fegyveres Szervek Akadémiája hat hónapos képzésben részesíti. A képzésekben közös, hogy az elméleti és gyakorlati ismeretek megszerzésére egyaránt nagy hangsúlyt fektetnek.

A **próbaidő** a szigetországokban egységesen két év, amely alól Ciprus gyakorlata képez kivételt, ahol ennek hossza a képzési idővel azonosítható.

V. Fejezet: A külföldi rendőrségekre vonatkozó összefoglaló következtetések

V.1. A szervezet irányítása és a személyi állomány jellemzői

A kutatás során 13 európai ország (12 rendszer) rendőrségének kiválasztási rendszerét elemeztem. Ez alatt – a kontextusba helyezés érdekében – áttekintő jelleggel kitértem az **irányítási jellemzőkre**, valamint a **személyi állomány összetételére**. A vizsgált szervezetek jellemzően centrális irányítású, szigorú alá-fölé rendeltségben működő, fegyveres szervek voltak. A főbb jellemzőket a 20. számú táblázat foglalja össze.

Jellemzők	Ország
Egységes állami, centralizált, nem fegyveres rendőrség	Írország, Skócia
Egységes állami, centralizált, fegyveres rendőrség	Észak-Írország, Ciprus, Málta, Csehország, Szlovénia, Lengyelország, Ausztria
Decentralizált, nem fegyveres rendőrség	Anglia & Wales
Decentralizált, fegyveres rendőrség	Németország, Svájc

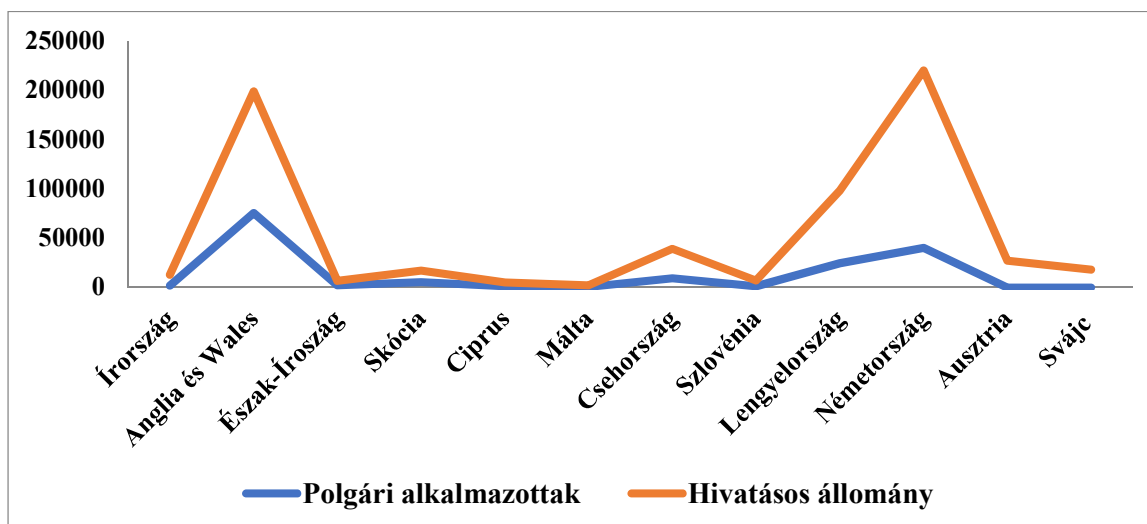
20. számú táblázat: A vizsgált rendőrségek főbb szervezeti jellemzőinek összefoglalása.

Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A rendőrségek **felügyeletét** az adott ország valamely **minisztériuma**, főleg a belügyekért vagy az igazságügyért felelős minisztérium végzi. Ez alól kivételt képez Skócia, ahol ezt egy kormányzattól függetlenített testület látja el. Speciális helyzete van a svájci kantoni rendőrségeknek, mert a parancsnokaik tagjai a helyi kormánynak, ezért nem csak szakmai, hanem politikai felelősséggel is tartoznak az irányításuk alatt álló szervek munkájáért.

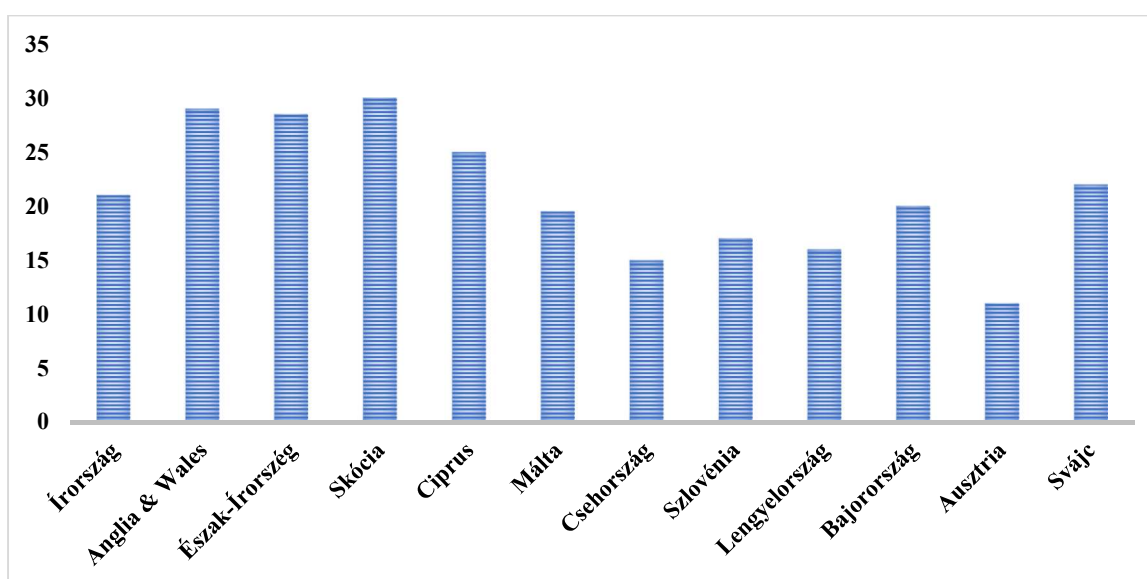
A vizsgált szervezetek **társadalmi rendeltetése** hasonló. A törvényesség fenntartása érdekében erőszakot alkalmazhatnak, a rendészeti feladatok mellett a tevékenységi körük kiterjed a büntetőeljárásra és a bűnmegelőzésre. A **beosztási struktúrák** között egy-egy országban, lásd Lengyelországban, Csehországban vagy Ausztriában, megjelennek a katonai rendfokozatok, míg az Egyesült Királyságban, illetve a korábbi brit fennhatóság alatt álló országokban (Ciprus és Málta) vagy akár a német tartományi rendőrségek esetében csak polgári beosztásokat alkalmaznak. A szigetországok között, így például Írországban, Skóciában vagy Cipruson jellemző továbbá a **rendőrség munkáját segítő** önkéntesi vagy felesküdt polgárőri beosztás, akiknek a kiválasztása és a képzése rendőrségi kompetenciakörbe tartozik.

A kutatással érintett országok rendőrségeinek **létszáma** változatos képet mutat. A hivatásos és a többi állománykategóriának a létszámát a 6. számú diagram foglalja össze.



6. számú diagram: A kutatással érintett országok rendőrségeinek létszámadatai. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A nők szervezetben belüli aránya az Egyesült Királyságban, Cipruson és Máltán 20–30% között mozog. Ezzel szemben alacsonyabb a reprezentáltságuk Európa középső területein, így Csehországban, Lengyelországban, Szlovéniában és Ausztriában.



7. számú diagram: A nők %-os aránya a vizsgált rendőrségek állományában. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A szervezetek létszámhelyzetével kapcsolatban a kutatás több problémakört feltárt. Ezek közé tartozik a **magas fluktuáció**, amelynek háttérében például Anglia & Wales, valamint Ciprus esetében az **állomány előregedése** (nyugdíjba vonulása), Csehországban a szolgálati viszonyra vonatkozó **jogszabályi környezet változása** és a megfelelő **személyzetbiztosítási**

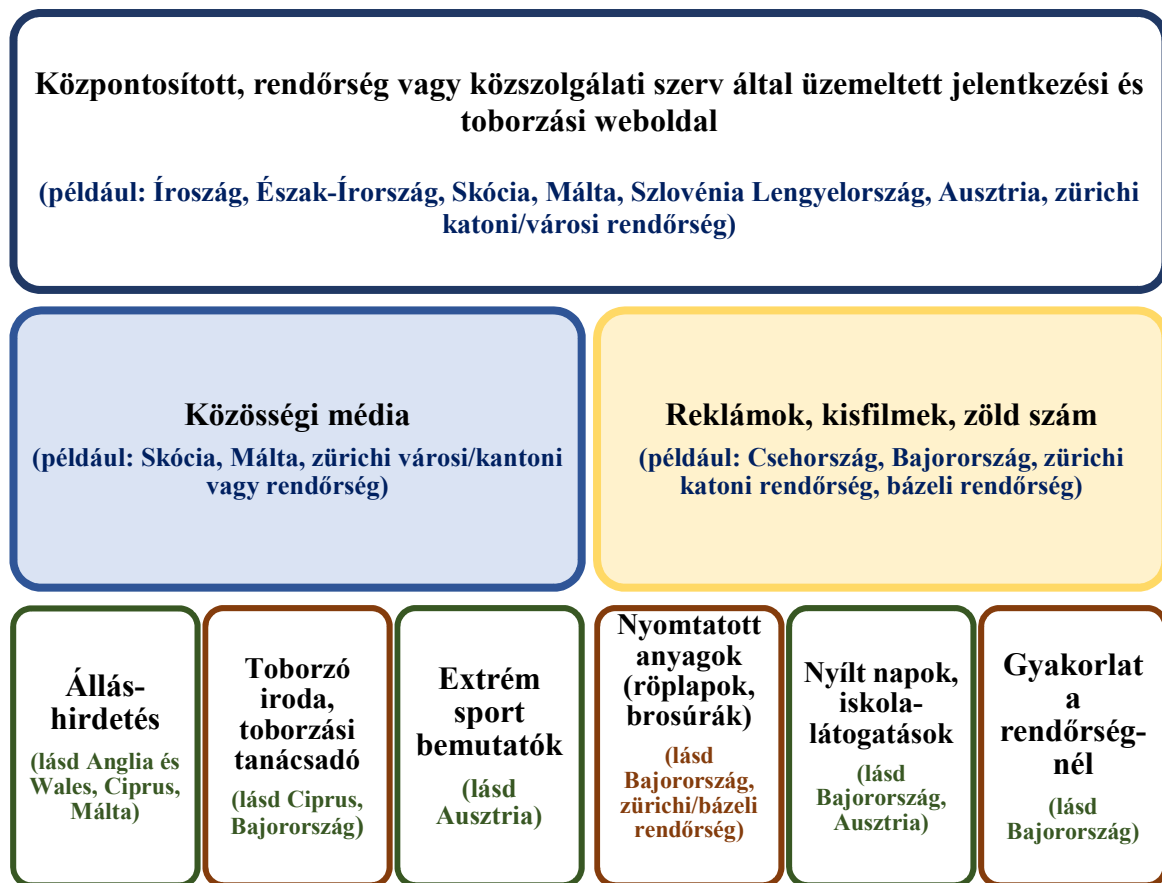
intézkedések hiánya állt. Hasonlóan gondot okoznak a **gazdasági okból bevezetett erőforrás-csökkentések**. Erre példaként említhető Észak-Írország, ahol a szervezet költségvetését érintően jelentős megszorítások történtek. Cipruson a megüresedett beosztások feltöltésére bérfedezet hiányában nem volt lehetőség, Szlovéniában a deficit miatt évről évre csökkentették a rendőrség létszámát.

A **létszámhiány** orvosolására egyes országokban a kormányzat **létszámnövelést** rendelt el. Ezeket az intézkedéseket különböző rendészeti kihívások (lásd a terrortámadások megjelenése) miatt vezették be, amelyek Málta esetében tényleges állománynövekedéshez vezettek, azonban más helyeken, például Lengyelországban, Csehországban, Ausztriában vagy Svájcban különböző társadalmi folyamatoknak (lásd a pálya népszerűsége vagy a munka jellege) köszönhetően csak a betöltésre váró beosztások mennyisége változott, a toborzási gondok miatt ilyen téren tényleges előrelépés nem következett be. Ebbe a problémakörbe sorolható Németország is, ahol a közelmúltban kormányzati és tartományi szinten jelentős létszámbővítésről döntöttek, azonban az állomány mérete közel azonos maradt.

Össességében a vizsgált szervekre általában jellemző, hogy állománymegtartási vagy toborzási problémákkal küzdenek. Ez alól a kutatásom idején csak Írország képezett kivételt, ahol a rendőrséggel a társadalom kimagaslóan elégedett, emellett a pálya – a jelentős mértékű túljelentkezés alapján – vonzó a célcsoportok körében.

V.2. A toborzás és a jelentkezés módja

A kutatás során többféle **toborzási módszert** azonosítottam. Ezek között észlelhető volt az **elektronikus platformok** (rendőrség vagy kormányzati szervek weboldalai, közösségi média) használata felé történő elmozdulás, a klasszikusnak tekinthető eljárások, így a toborzó irodák, illetve a nyomtatott kiadványok, lásd a tájékoztató anyagok, broszúrák központi szerepének a csökkenését. A módszerek sokszínűsége egyfelől mutatja az elérni kívánt célcsoportok tulajdonságait (például fiatalabb vagy idősebb generáció), utalhat a toborzásért felelős egységek felkészültségére, a toborzás szervezeten belüli jelentőségére, valamint a módszer, illetve a módszeregyüttes hatékonyságára. A 31. számú ábra a toborzási módszereket és azok megjelenési területét foglalja össze.



31. számú ábra: A toborzási módszerek összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A toborzási módszerekhez kapcsolódóan érdemesnek tartom kiemelni a személy-munka megfelelést, az alkalmasság egyéni felmérését, valamint az **önellenőrzést segítő elektronikus kérdőívek** alkalmazását. Ez az eszköz segítség a pályázóknak, másfelől a kiválasztásért felelős szerveket is tehermentesíti. Használata főleg a szigetországokban, így például Írországbán, Angliában & Walesben, rajtuk kívül pedig a bajor rendőrség esetében terjedt el.

Egyes országokban politikai célként határozták meg a rendőrség létszámának növelését. Több esetben azonosítottam, hogy ennek teljesülése érdekében a rendőrségek megváltoztatták a bemeneti követelményeiket. Erre példaként említhető a **kiválaszthatósági feltételek** (állampolgársági, képesítési követelmények) átalakítása a német tartományi vagy a svájci kantoni rendőrségek gyakorlatában. Megjegyzendő, hogy az állampolgársági követelmények kiterjesztésének nem csak a toborzás szempontjából lehet pozitív hozadéka, hanem az adott területen a kisebbségi közösségekkel való kapcsolattartást is elősegítik. A kiválaszthatósági feltételeken kívül a **kiválasztási folyamat** átdolgozása ugyanúgy a létszám biztosítást támogatja. Az osztrák rendőrség például a pontozási rendszeren módosított, miközben az elvárt minimumokat fokozatosan csökkentette. A személyzet utánpótlása érdekében egyedi megoldást alkalmazott több német tartomány és svájci kanton, ahol a rendőrök hagyományos rendszerű toborzása mellett megjelent a **feladatkörök szerinti állományfelvétel**. Ilyennek tekinthetők az objektumőrzési, fogdászolgálati, biztosítási, toloncolási, figyelési, közlekedésrendészeti munkák.

Önmagában az elvárások megváltoztatása sehol sem elegendő megoldás a létszámgondok feloldására. A létszám bővítési célok elérésére a rendőrségek erőteljes **toborzási kampányokat** folytattak. Jelentősebb, sok esetben több ciklust felölelő, nem csak egyszeri időszakra korlátozódó toborzási programokat azonosítottam a cseh, az osztrák, illetve a bajor rendőrségeknél. A kutatással feltárt adatok az ilyen kampányokat sikeres folyamatokként jellemzik, azonban hosszú távon a létszámhiányt ezek sem tudták egyensúlyba hozni, mert a rendszerben tartási problémák (nyugdíjazás és más egyéni elvándorlási okok) olyan erősen jelentkeztek, hogy a toborzás csak enyhíteni tudta a személyzeti gondokat.

A kutatással érintett országok utánpótlási gyakorlatára általánosan jellemző, hogy a felvétel elsődlegesen valamilyen rendőri képzésre irányul, majd ennek elvégzése alatt, vagy csak ezt követően kerülnek állományba a felvett személyek. Azokon a területeken, ahol nagyobb a **fluktuáció**, vagy egy adott **társadalmi folyamat** (jelenség, lásd irreguláris migráció növekedése) miatt megnövekedett a humán erőforrás iránti igény, ott a tanulók már a képzés alatt állományba kerülnek. Ilyen esetekben a **felkészítés szerkezete** jellemzően azt sugallja, hogy az újoncok minél előbb munkaképesek legyenek, emiatt magas a szakterületen, a gyakorlattal töltött idő aránya. Az angliai & walesi rendőrségek esetében egyedi megoldás, hogy a decentralizált szervek maguk felelnek a toborzásért, a jelentkezők előszűréséért és a beiskolázásukért. Ez tulajdonképpen abból vezethető le, hogy a feladatkör a képzéstől eltérően részben központosított feladat, így a területi rendőrségek a saját hatáskörükben határozhatják meg az alaki kritériumokat. Ez a szerveknek látszólagos mozgásteret biztosít a saját állományuk

kialakításában, azonban éles eltérések a kiválasztás további szakaszainak egységes felépítése és a központi követelmények miatt nem lehetnek, hiszen érdemes olyan személyt további eljárásra bocsájtani, aki az alkalmasság feltételeinek megfelel és a versenyvizsgán eredményesen tud teljesíteni. A toborzási folyamat hasonlóan pozíció alapú a ciprusi és a máltai rendőrségeknél, ahol az ottani eljárásrendnek megfelelően **álláshirdetéseket** tesznek közzé. A képzésekre való felvétel tekintetében fontos különbségek abban is felfedezhetők, hogy **hányféle oktatási programra** lehet jelentkezni. Főbb irányvonalak aszerint jelennek meg, hogy **egyfajta állománykategóriának** (például az ír rendőrségnél) vagy **többféle beosztás szerint** (lásd a tiszthelyettesi vagy tisztképzéseket a német rendőrségeknél) indítanak felkészítést.

A vizsgált országokban nincs egységes koncepció abban a tekintetben sem, hogy van-e dedikált toborzási időszak, vagy a jelentkezők **folyamatosan pályázhatnak** a rendőrség kötelékébe. Ahol **nagyobb utánpótlásra van szükség**, ott egy évben belül akár több toborzási kampányt indítanak. Például a lengyel rendőrség **folyamatosan fogadja a felvételi kérelmeket**, emellett várólistát tart fenn olyan személyeknek, akik egy kiválasztási folyamatban ugyan alkalmasnak bizonyultak, de a differenciált eljárás alapján nem kerültek a rendszerbe. A **toborzási időszakok hossza** országonként eltérő képet mutat, de jellemzően időben elnyúlnak.

Összeségében a kutatással érintett rendőrségek toborzási mechanizmusai között alapvető hasonlóságok fedezhetők fel, azonban mindegyik szervezet a politikai igényekhez igazítva, a saját szervezeti kultúrájának megfelelően, a társadalmi jellemzők függvényében tervezi és szervezi az ilyen jellegű feladatokat. Az alkalmazott módszerek egyedileg ötvöződnek, önmagában egyik sem alkalmas kimagasló eredmények elérésére.

A kutatással érintett országok rendőrségei a **jelentkezési igény (felvételi kérelem)** fogadásához **hagyományos papíralapú**, illetve **elektronikus módszereket** használnak. Az egyes területeken megjelenő gyakorlatokat a 21. számú táblázat foglalja össze.

Jelentkezési gyakorlat		Ország
Elektronikus úton	Közszolgálati portál	Írország, Ciprus
	Jelentkezésre dedikált (rendőrségi) weboldal, applikáció	Anglia & Wales (Direct Entry, Police Now programok esetében), Észak-Írország, Bajorország (tartományban élőknek), Ausztria, Zürich tartományi, városi és közösségi rendőrségei
	Jelentkezési lap elektronikus megküldése (e-mailben)	Anglia & Wales (helyi rendőrségek), Skócia, Zürich közösségi rendőrség (Uitikon)
Papíralapú (formanyomtatvány használatával)		Skócia, Málta, Csehország, Szlovénia, Lengyelország, Bajorország (tartományon kívül jelentkezők)
Egyedi eljárásrend (kontaktszemélyen keresztül)		Zürich közösségi rendőrsége (Adliswil)

21. számú táblázat: *A jelentkezési módok összefoglalása.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A kutatásom idején a vizsgált országokban egyformán ötvözödtek az elektronikus és a hagyományosnak tekinthető papíralapú jelentkezési módszerek. Egyes területeken, ahogy ez megjelenik idehaza, a felvételi kérelem leadásának többféle módja létezett. A modernitás, a feldolgozhatóság és kezelhetőség szempontjából **előre mutató megoldásnak** számítanak az **online felületen, applikáción** keresztül történő jelentkezési lehetőségek. A kutatásom erre külön nem tért ki, de azokon a területeken, ahol az elektronikus módszerek alkalmazása elmarad, vélhetően vagy a módszer iránti bizalom (például személyazonosság ellenőrzése), vagy a szükséges fejlesztések elvégzése hiányzik.

A jelentkezés egységes abban a tekintetben, hogy a rendőrségek standard **formanyomtatványt** alkalmaznak. A nyomtatott dokumentumok vagy az elektronikus űrlapok a kiválaszthatósági feltételeket ellenőrzik, előszűrik a kiválasztási folyamat további lépcsőjére bocsájtható jelentkezőket. A **csatolandó dokumentumok** köre és mennyisége a felvételi kritériumok körétől függően változik, de a koncepció mindenütt az, hogy ezek az iratok a felvételi kérelemben feltüntetett **információk alátámasztására**, vagy az egyes kiválasztási szakaszokon való **részvétel alóli mentesítésre** szolgálnak. Ezek közül példaként emelhetők ki az állampolgársági követelményeknek való megfelelést alátámasztó iratok, a végzettséget vagy egyéb kompetenciát igazoló dokumentumok, illetve azokban az államokban, ahol a sorkatonaság jelenleg is kötelezettség, az ennek teljesítését vagy kiváltását alátámasztó igazolások.

A jelentkezés és a teljes kiválasztás kapcsán érdemes továbbá azt kiemelni, hogy az **mindenhol ingyenesen biztosított**, ez alól csak a ciprusi rendőrség kivétel.

Összefoglalva, ahogy a toborzás koncepciója, úgy a jelentkezési módok sem mutatnak egységes képet a vizsgált rendőrségeknél, de a céljaikat tekintve ugyanazt képviselik. A kutatás során megismert megoldások közül leginkább az elektronikus eljárásrendek felelnek meg napjaink követelményeinek, míg a hagyományos formák fejlesztendő területnek tekinthetők.

V.3. A kiválaszthatósági feltételek

György & Hazafi (2013, 65–66.) publikációja a kiválaszthatósági feltételekről azt állapította meg, hogy az egyes EU-országok gyakorlata (ideértve a magyart is) megegyezik. Eszerint a személyi követelmények közé a „*cselekvőképesség, az állampolgárság, a korhatár, az iskolai végzettség, valamint az egészségi, fizikai és pszichikai alkalmassági kritériumok, a büntetlen előélet*” (kifogástalan életvitel) tartoznak. Ezek mellett megjelennek az alkalmazás különös feltételei, azaz a „*képzettség, a szakmai gyakorlat, a speciális tudás megléte vagy más kötelezettség*” teljesítése. György & Hazafi (2013) megállapításai a **saját kutatási eredményeimmel összhangban** vannak, amit a kutatási adataim összevetésén keresztül fogok igazolni.

Elsőként az állampolgárságra vonatkozó követelményeket tárgyalom, amelyek a személyi követelmények közé sorolhatók és a vizsgált országokban az alábbiak szerint tagozódik.



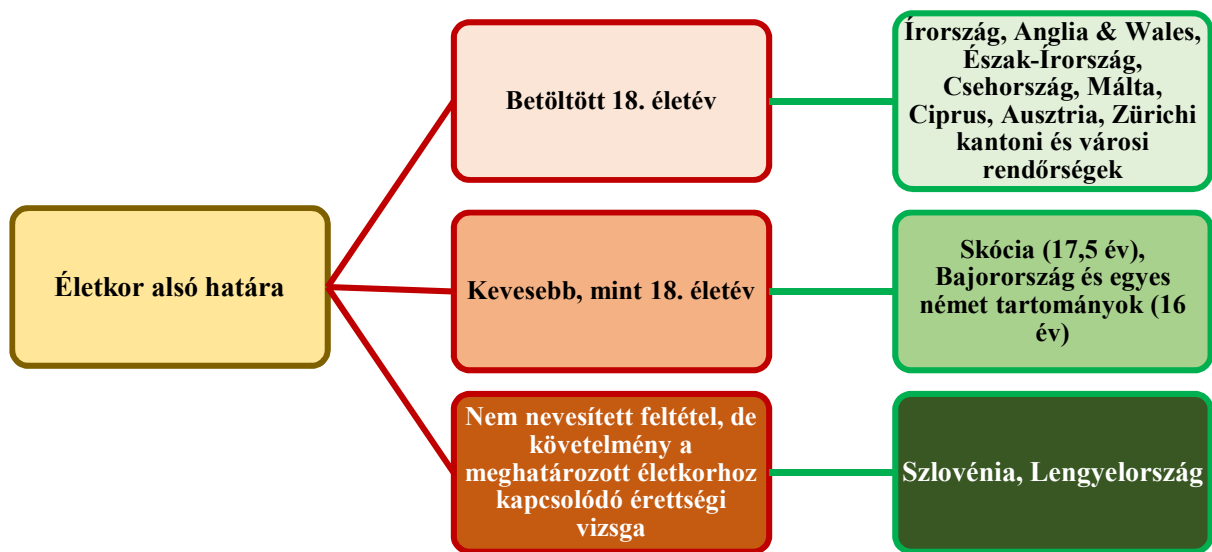
32. számú ábra: Az állampolgársági követelmény összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Az **állampolgárság** kapcsán jól látható, hogy azokon a területeken, ahol a **bevándorlók száma** a lakosságban magasabb arányú, ott nem csak a saját, hanem eltérő feltételrendszerek alapján (példaként említhető a letelepedés hossza) más országok állampolgárait is alkalmazzák. Ezeken a területeken a **kiválasztási folyamatnak** a része a **megfelelő nyelvi tudásszint** ellenőrzése (lásd az Egyesült Királyság, Németország rendőrségeinél a harmadik ország és az EU más államaiból származó személyek esetében), valamint a **fokozott átvilágítási eljárás** (biztonsági ellenőrzés) és a **nyelvi képzés a felkészítés ideje alatt**.

Összeségében az állampolgárság általános feltételként a vizsgált országok rendőrségei között minden esetben megtalálható, de a gyakorlat nem egységes. A kritérium fontos szerepet játszik

a személyzetbiztosítási folyamatokban. Kiemelten jelenik meg a toborzás, a biztonsági ellenőrzések, valamint felkészítés területén, valamint az állományba kerülést követően a társadalmi jelenségek kezelésében.

Az állampolgárság mellett a következő kulcsfeltétel az **életkor**. A rendőrré válás meghatározó kritériuma, hogy a jelentkező rendelkezzen bizonyos fokú **testi és szellemi érettséggel**, ezért a rendőrségek bemeneti követelményként **alsó korhatárt** állapítanak meg, ami a kutatással érintett országok rendőrségeinél rendszerint a betöltött 18. életév. A 33. számú ábra az alsó korhatár tagozódását mutatja be a vizsgált területeken.



33. számú ábra: Az életkor alsó határának összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Egyes területeken, ahol a **toborzási kényszer tapasztalható**, illetve a **képzési és előmeneteli rendszer struktúrája** alapján nem szükséges az érettségi vizsgával egyenértékű végzettség, ott az alsó korhatár alacsonyabb. Azoknál az egységeknél, ahol a **képzetségi vagy képesítési követelmény megszerzése** hosszabb időt vesz igénybe, lásd a zürichi városi és a kantoni rendőrségek vonatkozásában a tankötelezettséget, vagy az angol & walesi rendőrségeknél a CKP vizsgát, ott az alsó korhatár kisebb mértékben magasabb.

Az **életkor felső határa** az alsóhoz viszonyítva kevésbé homogén. A kutatással összegyűjtött információk a 34. számú ábrában foglaltak szerint rendszerezhetők.



34. számú ábra: Az életkor felső határának összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Az életkor felső határának alakulását több körülmény befolyásolhatja. Egyrészt hatással lehet rá a **toborzási kényszer**. Másrészt a beosztáshoz kapcsolódó **alkalmasságvizsgálati, felkészítési, nyugdíj- és karrierrendszer** jellege határozza meg, hogy milyen idős a pályakezdő állomány. A pozíció alapon működő Egyesült Királyságban a felvett egyénekbe fektetett energia megterülésének megfelelő évekre, azaz legalább a kétéves próbaidő kitöltésének idejére, akár a nyugdíj előtti viszonylag rövid időre is állományba lehet kerülni. Néhány kelet- és közép-európai országban a bekerülési kritériumok között nem határozzák meg a **korhatár maximumát**, azonban az **alkalmasságvizsgálatokat** a kor előre haladtával az idősebb korosztályok nehezebben teljesítik. A legtöbb országban, ahol a követelményrendszerben megjelenik az életkor felső határa, ott jellemzően **legfeljebb a 30-as éveikben** járó személyek jelentkezését várják.

Összefoglalva, a kutatással érintett országokban az **életkor** megjelenik a kiválaszthatósági feltételek között. Az alsó korhatár jellemzően a betöltött 18. életév, míg a felső korhatár változatosan alakul, ezért nem általánosítható.

A **képesítési követelmények (iskolai végzettség)** a 35. számú ábrának megfelelően csoportosíthatók.



35. számú ábra: *A minimum iskolai végzettség összefoglalása.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Az iskolai végzettség a tervezett beosztás jellegének megfelelően változik. A vizsgált rendőrsegek jellemzően az **érettségi vizsgával egyenértékű iskolai végzettséget** kérnek a jelentkezőktől. Ez alól kivételt képeznek például a különböző németországi tartományi rendőrsegek, ahol elegendőnek tartják a **középiskola elvégzését**. Az angliai & walesi rendőrsegek képesítési követelményeket támaszthatnak (CKP vizsga), míg Skócia kizárólag a B kategóriás jogosítvány meglétét kéri. A **B kategóriás jogosítvány** bemeneti követelményként megjelenik továbbá a szlovén, a cseh, az osztrák, az egyes németországi tartományok, valamint a zürichi városi és kantoni rendőrsegek esetében.

A **funkcionális feladatellátásra toborzott személyi állományra** jellemző, hogy velük szemben alacsonyabb képesítési követelményeket támasztanak. Ahol a **magasabban képzett** vagy a **szervezet számára hasznosítható munkatapasztalattal rendelkező személyek felvétele** a cél, ott az általános bekerülési feltételeken túlmutató követelményeket, lásd diploma meglétét vagy igazolható szakmai tudást követelnek meg a jelentkezőktől. Erre példaként említhető az angol & walesi rendőrsegek toborzási programja.

A **speciális tudás** körébe sorolható nyelvi követelmények főleg ott válnak hangsúlyossá, ahol az állampolgárságra vonatkozó feltételeket kiterjesztették a külföldiekre. A toborzás és a kiválaszthatósági felételek közötti szoros kapcsolatra jó példa a hamburgi rendőrség gyakorlata, ahol a bemeneti vizsga részét képező nyelvi kompetenciafelmérőt egyszerűsítették a külföldi állampolgárok toborzása érdekében. Azokban az országokban, ahol a **többnyelvűség** országjellemző, lásd Máltán az angol, Cipruson a görög vagy Svájcban a négy hivatalos nyelvet,

ott akár a képesítési követelmények között írják elő a szolgálatellátás szempontjából hasznos nyelvtudást.

Speciális követelményként jelenik meg az észak-írországi, valamint az egyes svájci rendőrségeknél az informatikai ismeret, az osztrák és a bajor rendőrségnél az úszástudás igazolása.

A **szolgálati viszony létesítésének akadályát** általában a következő körülmények jelentik: **büntetett előélet, befolyásolhatóság** alapjául szolgáló (politikai vagy gazdasági) tevékenységek folytatása, **kifogásolható életvitel** (több helyen úgy jelenik meg, mint a jó hírnév), **szervezet hírnevét csorbító egyéni jellemzők**. Ezeket a jelentkezés, később pedig a kiválasztás során a biztonsági ellenőrzések részeként különböző mértékben vizsgálják. Jellemző eltérés a rendszerek között a büntetésekkel, folyamatban lévő büntető- vagy szabálysértési eljárásokkal kapcsolatos tolerancia. Az Egyesült Királyság országaiban a kelet-közép-európai térség országaihoz viszonyítva kifejezetten megengedő a rendszer. A biztonsági ellenőrzések jelentőségét és a súlyát alátámasztja például az Egyesült Királyság rendőrségei által alkalmazott **kábítószerhasználat-ellenőrzés**, vagy a **bűncselekményi érintettség vizsgálata a jelentkező biometrikus adatainak segítségével**. A biztonsági ellenőrzések végrehajtásának jellemző feltétele továbbá, hogy a jelentkező az adott országban rendelkezzen **lakóhellyel** vagy meghatározott **tartózkodási idővel**. A szlovén gyakorlat ebben tekintetben egyedi, mert ott a bejelentett lakcím nemcsak Szlovéniában, hanem az EU területén is elfogadott. Ezzel ellentétes szigorú példa is állítható a sankt gallen-i rendőrséggel, ahol a jelentkezőtől 60 perces lakótávolságot kívánnak meg

Több ország rendőrségének (lásd észak-ír, skót, máltai vagy bajor) kiválaszthatósági feltételei között kiemelt hangsúlyt kapnak a **tetoválások**, amelyek a láthatóságuk és a jellegük függvényében kizáró okot jelenthetnek. A szolgálati viszony létesítésének akadályá lehet a korábbi (közszolgálati) munkahelyen tanúsított olyan magatartásforma is, ami a szolgálattal nem egyeztethető össze. Ennek ellenőrzésére például az angol & walesi rendőrségek **referencialeveleket** alkalmaznak.

A kiválaszthatósági feltételeket összefoglalva, György & Hazafi (2013) megállapításait a kutatási eredményeim azzal támasztották alá, hogy a vizsgált rendszerekben ezek a kritériumok a főbb vonalaikban megegyeznek, azonban a részletes követelményspecifikumok egyedi gyakorlatot mutatnak.

V.4. A kiválasztás folyamata

Az alaki feltételek teljesülése után a rendőrök kiválasztása az alkalmasságvizsgálatokkal folytatódik. Az egészségügyi, a fizikai és a pszichológiai alkalmasság eldöntése különböző módon (vizsgálatok sorrendje, értékelési mechanizmusa, végrehajtásért felelős egységek) és eltérő hangsúllyal jelenik meg a vizsgált rendszerekben attól függően, hogy a rendőrség mire toboroz. A 36. számú ábrában bemutatom a kiválasztási folyamat állandó és változó elemeinek összefoglalását.



36. számú ábra: A kiválasztási folyamatok állandó és változó elemeinek összefoglalása.

Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Az eljárásrendek koherensek abban a tekintetben, hogy a felvétel csak akkor lehet sikeres, ha a jelentkezők valamennyi kritériumnak maradéktalanul megfelelnek. Az egyes képességek vagy tulajdonságok jelentősége és fontossága a rendszerek felépítésén keresztül vizsgálható. A különböző rendszerek struktúrája a 22. számú táblázat szerint összegezhető.

Írország	Anglia & Wales	Észak-Írország	Skócia	Ciprus	Málta	Csehország	Szlovénia	Lengyelország	Bajorország	Ausztria	Zürichi kanton és város
Online kitöltendő kérdőív (tudásfelmérő és pszichológiai alkalmasság-vizsgálat)	Értékelő központ	Online tesztelés	Tesztelés (bemeneti vizsga)	Írásbeli felvételi (képesség- és tudásfelmérő)	Előzetes orvosi vizsgálat	Fizikai, egészségügyi, pszichológiai alkalmasság-vizsgálat (nincs kötelező, végrehajtási sorrend, a vizsgálatot végző szervek kapacitási függvénye)	Fizikai alkalmasság-vizsgálat	Tudásfelmérő teszt	Nyelvi alapvető képességeket vizsgáló tesztek	Pszichológiai alkalmasság-vizsgálat (tesztelés)	Pszichológiai alkalmasság-vizsgálat
Tesztelés ellenőrzött körülmények között (intelligencia- és logikai tesztek)	Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat	Értékelő központ	Interjú	Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat	Fizikai alkalmasság-vizsgálat		Pszichológiai alkalmasság-vizsgálat	Fizikai alkalmasság-vizsgálat	Fizikai alkalmasság-vizsgálat	Fizikai alkalmasság-vizsgálat	Fizikai alkalmasság-vizsgálat
Értékelő központ	Fizikai alkalmasság-vizsgálat	Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat	Értékelő központ	Fizikai alkalmasság-vizsgálat	Kiválasztási interjú		Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat	Pszichológiai alkalmasság-vizsgálat	Csoportos elbeszélgetés	Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat	Kiválasztási interjú
Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat		Fizikai alkalmasság-vizsgálat	Fizikai alkalmasság-vizsgálat	Pszichometriai teszt	Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat		Kiválasztási interjú	Kiválasztási interjú	Kiválasztási interjú	Kiválasztási interjú	Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat
Fizikai alkalmasság-vizsgálat			Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat					Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat	Egészségügyi alkalmasság-vizsgálat		
			Ismételt fizikai alkalmasság-vizsgálat és értékelő központ								

22. számú táblázat: A kiválasztási folyamatok sorrendjének összefoglalása (zöld színek: szellemi teljesítményen alapuló vizsgálat, sárga színek: egészségügyi vizsgálat, narancs színek: erőnlétvizsgálat, sötétek: vegyes rendszer). Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A táblázat alapján a kezdeti vizsgálatok főleg a szellemi teljesítmény megismerésére irányulnak, tudásellenőrzéssel és/vagy a különböző egyéni képességek tesztelésével foglalkoznak. Ez alól csak kevés terület, így Csehország, Málta és Szlovénia alkotnak kivételt, ahol a fizikum jelentősebb szerepet kap, vagy éppen nincs meghatározott vizsgálati sorrend. Ezek a megállapítások összefüggésbe hozhatók Inzunza (2016) szakirodalmi megállapításával, mely szerint a **modern kiválasztási rendszerekben már nem csak az erőnlét dominál, hanem a pszichológia is**. Ez jól mutatja továbbá azt, hogy a **rendőről alkotott kép megváltozott**, emiatt a rendszereknek szükségük van a jó szellemi képességekre, a rendőri tevékenységet nem egyedülállóan a fizikai teljesítmény befolyásolja.

A vizsgálati szakaszok száma között nehéz párhuzamot vonni vagy különbséget kimutatni, mert az **alkalmasságvizsgálatok jellege** eltérő. Például Ausztriában vagy Bajorországban a kiválasztási interjú teljesen elkülönül, ugyanez Írországból az idehaza vezető kiválasztásra használt értékelő központ részét képezi. Ha a vizsgálatok jellegéből fakadó különbségektől eltekintünk, akkor az mutatkozik, hogy a kutatással érintett helyeken a kiválasztási eljárás jellemzően négy főszakaszra oszlik. Ez Csehország, illetve Anglia & Wales esetében kevesebb, míg Lengyelország, Írország, Bajorország vagy Skócia tekintetében több.

A vizsgálatokon való **jelenlét ellenőrzése** koherens képet mutat, a szervek jellemzően megkövetelik a felvételi eljárásban részt vevők helyszíni jelenlétét. A távoli eléréssel (online) működő szűrő módszerek, vélhetően főleg a nehéz ellenőrizhetőség miatt, csak elvétve (Írország vagy Észak-Írország) terjedtek el.

Hasonlóság fedezhető fel a **végrehajtásért felelős szervek** között, mivel a kiválasztást jellemzően rendőri szervek végzik. Kivételes esetekben, például az ír modellben a központosított közszolgálatért felelős szerv, az észak-ír rendszerben külső gazdasági társaság hajtja végre a folyamatot vagy annak egyes szakaszait.

A **folyamatok időbelisége** az alkalmasságvizsgálati rendszer függvényében változik. Ez jellemzően szervezési kérdés, amelyben fontos szerepe van a végrehajtásért felelős szervek kapacitásának és a jelentkezők számának, ezért ez időről időre rugalmasan változik. A folyamatokra egyaránt jellemző, hogy **időben elnyúlnak**, a jelentkezőket többször, hosszabb időn keresztül, akár hónapokon keresztül is igénybe veszi.

A kiválasztás egyik legfontosabb kérdése a **jelentkezők differenciálása**. A kiválasztási folyamatok **versenyeljárások**, az előre meghatározott létszámnak megfelelően a legjobban teljesítőket veszik fel, és amennyiben az adott időszakban a jelentkezés eredménytelen volt, meghatározott feltételek mentén, a jelentkező újra próbálkozhat. Ebben a tekintetben a lengyel

modell azért speciális, mert a kiválasztási folyamatot sikeresen teljesítő, de a felvételhez elegendő pontszámmal nem rendelkezőkről **várólistát** vezet.

A folyamatokban az egészségügyi alkalmasságvizsgálatok **döntő szereppel** rendelkeznek, de a **differenciálásban** nincs relevanciájuk. A kiválasztásban a **fizikai alkalmasságvizsgálatokon**, valamint a különböző **szellemi képességet vizsgáló módszereken** nyújtott egyéni eredmény rendelkezik meghatározó jelentőséggel. A fizikai és pszichológiai alkalmasságvizsgálatok esetében kiemelendő továbbá, hogy nem csak a **sorrendállításra**, hanem a minimum elvárásoknak való megfelelés ellenőrzésére egyaránt koncentrálnak. Ezek mellett egyes országban kiemelt jelentősége, de eltérő hangsúlya van a felvételt megelőző időszakból származó teljesítményeknek, amelyeket az egész eljárást összesítő pontrendszerrel működő szisztémákban különböző mértékben honorálnak. Ilyennek tekinthető a lengyel és a ciprusi gyakorlat, ahol a különböző iskolai végzettségeket eltérő módon **többletpontokkal** jutalmazzák. Példaként említhető továbbá a német tartományi megoldások között megjelenő **sportigazolás**, amely akár a fizikai alkalmasságvizsgálat kiváltására lehet alkalmas, vagy ugyanitt az **élsportolók számára működtetett eltérő bemeneti és felkészítési rendszer**.

Alkalmasságvizsgálati rendszer	Rendőrség
A jelentkezők differenciálása többlépcsős pszichológiai alkalmasságvizsgálat (tesztelés) során nyújtott teljesítmény alapján történik, a fizikai és egészségügyi alkalmasságvizsgálatok csak a minimum teljesítményre koncentrálnak.	Írország, Egyesült Királyság (Anglia & Wales, Észak-Írország, Skócia), Bajorország, Ausztria, Zürichi rendőrségek
Tudásfelméréssel és képességvizsgálattal egybekötött teszten nyújtott teljesítmény, a fizikai és egészségügyi alkalmasságvizsgálatok csak a minimum teljesítményre koncentrálnak. Többletpont szerezhető a végzettségért.	Ciprus
Differenciálás a kiválasztási interjú alapján történik, de csak a fizikai vizsgálat után.	Málta
Együttesen a fizikai és pszichológiai vizsgálatokon nyújtott teljesítmény számít.	Csehország, Lengyelország, Szlovénia

23. számú táblázat: *Az alkalmasságvizsgálatok kiválasztásban betöltött szerepét összefoglaló táblázat.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Összefoglalva, a kiválasztás folyamata a kutatással érintett rendőrségek esetében azonos sémák szerint zajlik, azonban a struktúrában, a vizsgálatokban és az értékelési mechanizmusokban jelentős eltérések tapasztalhatók. Kiemelendő, hogy a létszámbiztosítás érdekében az eljárások a politikai akarat és a társadalmi jelenségek függvényében, akár a szakmai elvárások rovására, folyamatosan alakulnak, alkalmazkodnak.

V.5. Az alkalmasságvizsgálatok rendszere

A 24. számú táblázat segítségével az egészségügyi alkalmasságvizsgálatok hangsúlyos területeit foglalom össze.

Hangsúlyos terület	Rendőrség
Testsúly, érzékszervek, szív- és érrendszer	Írország
Testsúly, szív- és érrendszer, légzés, tüdő, izomzat, mentális betegségek, érzékszervek	Anglia & Wales és Észak-Írország (azonos irányelv), Skócia
Testmagasság, testtömeg, érzékszervek	Ciprus, Málta
Testfelépítés, szív- és érrendszer, fogazat, érzékszervek	Csehország
Légzés, szív- és érrendszer, érzékszervek, mentális megbetegedések, laboratóriumi eredmények, testsúly, testmagasság	Szlovénia
Korelőzmények és részletes szakorvosi vélemények	Lengyelország, Ausztria
Testmagasság, országon belül eltérő követelményekkel	Németország, Svájc

24. számú táblázat: Az egészségügyi alkalmasságvizsgálatok hangsúlyos területeit összefoglaló táblázat. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Az egészségügyi alkalmasságvizsgálatok mindenhol előre meghatározott **szakmai protokoll** szerint történnek. A protokollok biztosítják a jelentkezőkkel szemben támasztott azonos követelményeket. A vizsgálatok közös eleme az egységes cél, ez pedig a beosztásnak megfelelő fizikai és mentális terhelésre való **alkalmasság eldöntése és a beválás valószínűsítése**. Ez alapján a jellegük azonos, de a megfelelési szabályok területenként változnak. Például a szigetországokban megengedőbb és rugalmasabb mérlegelési rendszert, míg a kelet-közép-európai régióban sarkosabb eljárásrendet működtetnek. A minősítési rendszerekből származó eltérésektől függetlenül az egészségügyi alkalmasságvizsgálatoknak döntő szerepük van a kiválasztás folyamatában. Ez egyaránt igaz azokra az országokra, ahol a vizsgálatot végzők csak javaslatot tesznek a vezetés felé a jelentkezők alkalmazására vonatkozóan.

Ha a hangsúlyos területeket vizsgáljuk, akkor az látható, hogy az érzékszervek, a szív- és érrendszeri működés, valamint az egyéb klinikai jellemzők mellett a testfelépítésnek (a testtömeg indexnek és a testmagasságnak) a több évtizedes szakmai és technikai fejlődés ellenére még mindig kiemelt jelentősége van. A testfelépítésre vonatkozó jellemzők közül a **testmagasságot** sokszor előszűrőként alkalmazzák, amit a kiválaszthatósági feltételek részeként jelenítenek meg. Ez meglátásom szerint főleg azt mutatja, hogy a kiválasztási folyamatokban ugyan a szellemi teljesítmény egyre fontosabb szerepet játszik, de a fizikum továbbra is központi kérdés. Ez nem csak az olyan kis létszámú rendőrségekre jellemző, mint

Ciprus vagy Málta, hanem megjelenik a nagy állománnyal dolgozó, gazdagabb országokban, így például Németországban is. Kifejezetten érdekes, ahogyan a testmagasságot egyes területeken, annak diszkriminatív mivolta ellenére (Halmos, 2018), nemenként egységesen határozzák meg, míg máshol eltérő követelményeket szabnak a nőknek és a férfiaknak. A testmagasság egyes német tartományokban nem abszolút kizáró ok, a fizikai alkalmasságvizsgálat követelményeinek teljesítésével ebben a kérdésben rugalmas elbírálási rendszert alkalmaznak. A 8. számú diagram az egyes rendőrségek által alkalmazott minimum magassági követelményeket foglalja össze.

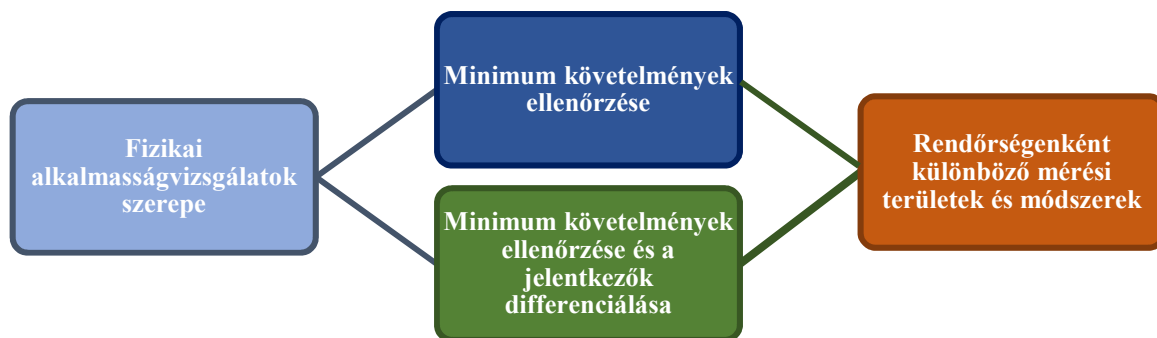


8. számú diagram: *A testmagasságra vonatkozó elvárások alakulása az egyes rendőri szervezetek esetében. Forrás: A szerző saját szerkesztése.*

Az egészségügyi alkalmasságvizsgálatokra vonatkozó ismereteket **összefoglalva** a testfelépítésnek még mindig meghatározó szerepe van, ezt némely területen alapvető kiválaszthatósági feltételként határozzák meg. A vizsgálatok a beosztásnak megfelelő egészségi alkalmasság eldöntésére szolgálnak, azokat a jelentkezők differenciálására nem alkalmazzák. A magas költségvonzatuk miatt a kiválasztás folyamatában jellemzően az eljárás végén jelennek meg.

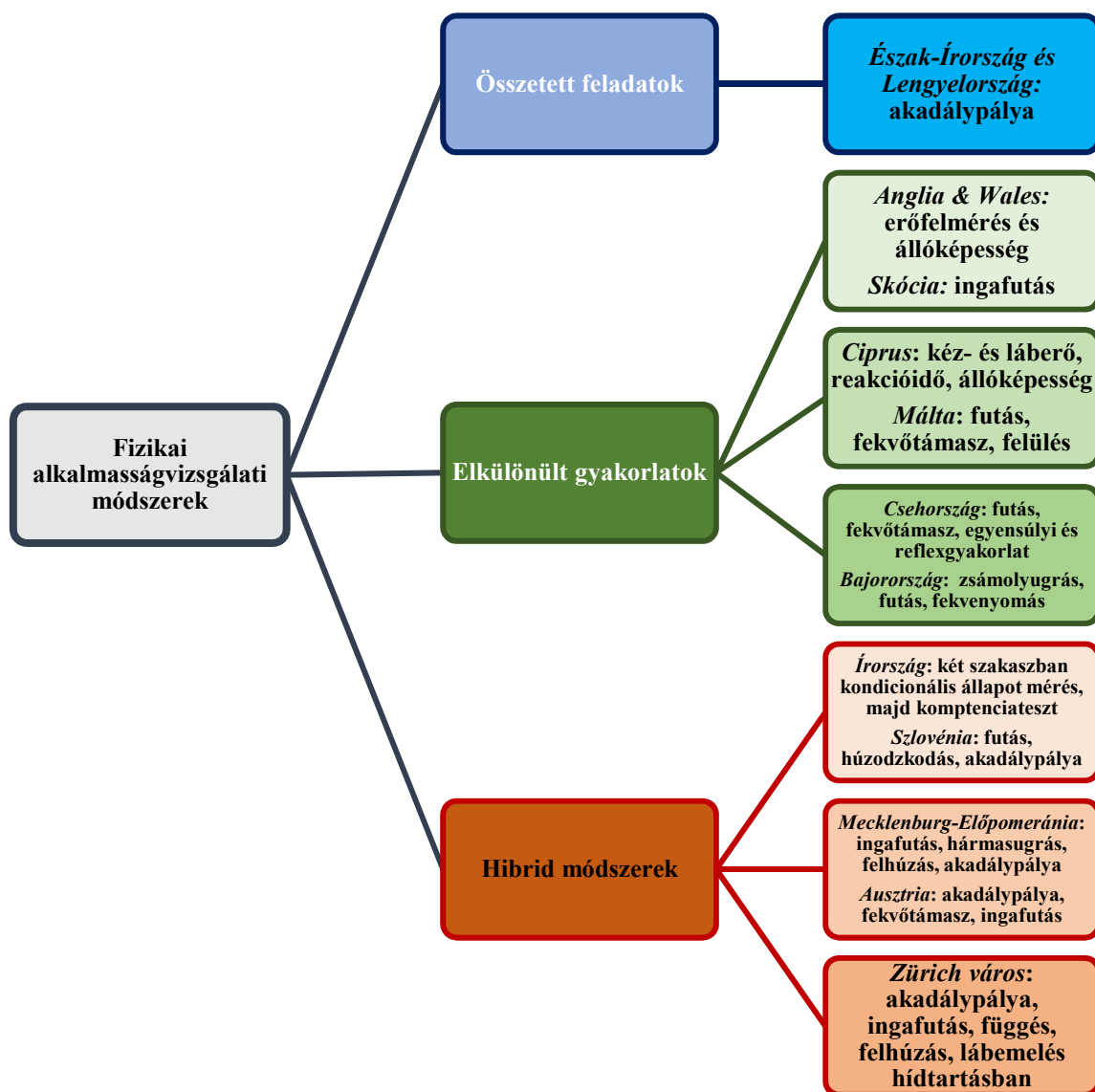
A **fizikai alkalmasságvizsgálatok** kétféle szerepet töltenek be. Egyfelől ezen keresztül ellenőrzik a minimum követelményeknek való megfelelést, másrészt arra használják, hogy a jelentkezőket egy meghatározott értékelési rendszer alapján differenciálni tudják. A feladatok, az értékelési rendszer, az eljárásban részt vevők értékelésének módja akár országon belül is

jelentősen eltérhet. A 37. és 38. számú ábrákon a fenti jellemzők szerint rendszerezem a fizikai alkalmasságvizsgálatok jellemzőit és módszereit.



37. számú ábra: *A fizikai alkalmasságvizsgálatok jellemzőinek rendszerezése.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A **fizikai alkalmasságvizsgálatok módszerei** annak függvényében változnak, hogy a jelentkezők mely képességeit mérik (lásd kondicionális állapot, koordináció stb.). Ez rendőrségenként változik. Valahol egyetlen akadálypálya segítségével differenciálnak, máshol pedig különböző mozgásformákkal értékelik a jelentkezőket. Ahogyan a vizsgálatok típusai, úgy az **értékelési rendszerek** sem helyezhetők párhuzamba. Alapvetően aszerint tipizálhatók, hogy a jelentkezőket egységesen vagy a nemüknek és/vagy koruknak megfelelően értékelik. Ehhez társulnak speciális jellemzők, így az adott mozgásforma **ismételhetősége**, a **testmagasság** (lásd különösen a német tartományok gyakorlatát) vagy a jelentkező **előélete (élsportolói múltja)**.



38. számú ábra: A fizikai alkalmasságvizsgálatok módszerei. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Értékelési rendszer	Vizsgált terület
Nemenként és korcsoportonként differenciál	Írország, Baden-Württemberg, Alsó-Szászország
Csak nemenként differenciál	Ciprus, Málta, Bajorország, Mecklenburg-Előpomeránia, Saar-vidék, Ausztria, Zürich kanton, kelet-svájci rendőrségek
Nem tesz különbséget a jelentkezők között	Anglia & Wales, Észak-Írország, Skócia, Csehország, Szlovénia, Lengyelország, Winterthur város

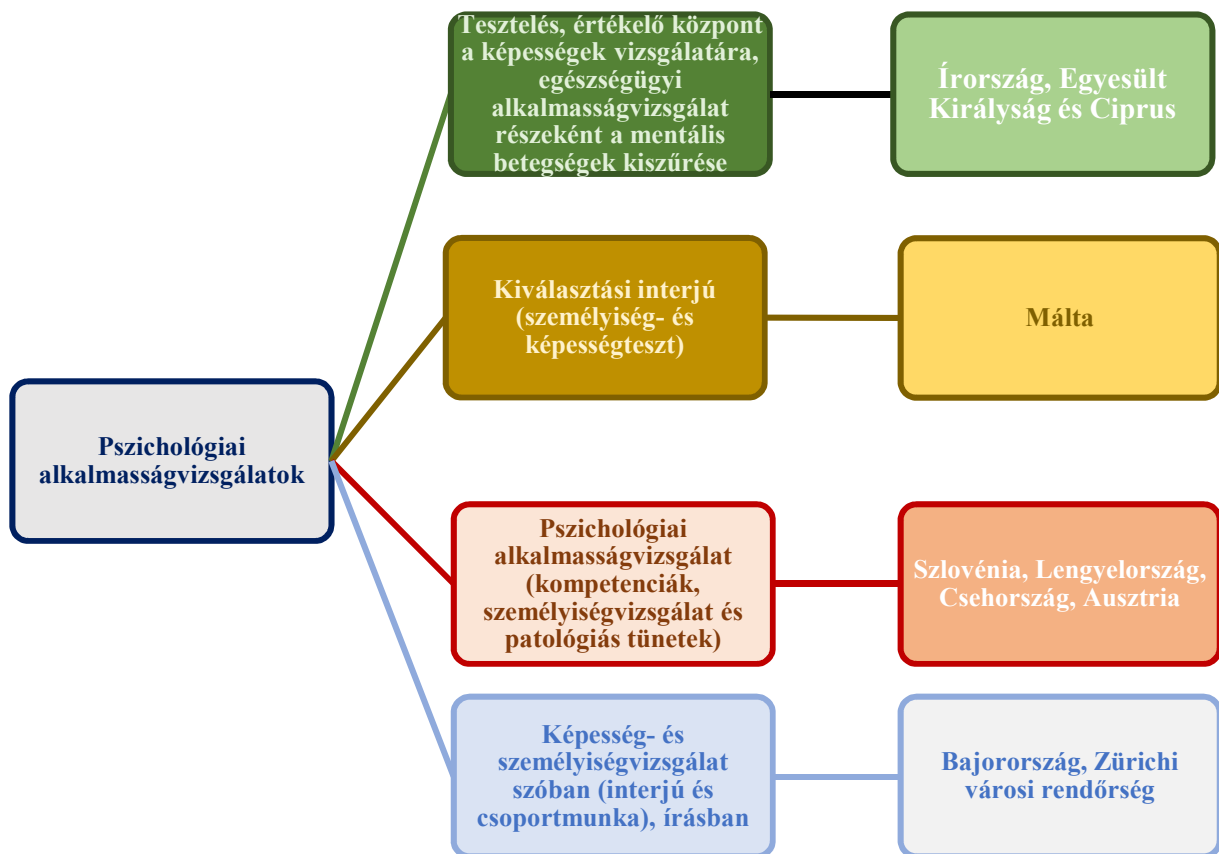
25. számú táblázat: A fizikai alkalmasságvizsgálatok értékelési rendszerét összefoglaló táblázat. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Általános jellemzőnek tekinthető, hogy a kiválasztási folyamatban a fizikai alkalmasságvizsgálatok egyszer jelennek meg, amely alól a skót eljárás képez kivételt, mert ott a folyamat végén ismételten ellenőrzik a jelentkező alkalmasságát.

A német tartományi rendőrségek specialitása, hogy **előképzettséggel a fizikai alkalmasságvizsgálat kiváltható**. Egyes kulcskövetelményeket, mint például az **úszástudás**, amely a kiválasztásban főként a német és osztrák területeken kap kiemelt szerepet, nem a helyszínen ellenőrzik, hanem igazolások útján, a **kiválaszthatósági feltételek** részeként jelennek meg.

Összefoglalva, az elvárt erőnlét ellenőrzése területenként változva, különböző mozgásformákkal, többféle értékelési mechanizmussal történik.

A pszichológiai alkalmasságvizsgálatok a minimum elvárásoknak való megfelelés ellenőrzése mellett döntő szereppel bírnak az ideális személyek azonosításában. Míg az egészségügyi és a fizikai alkalmasságvizsgálatok a folyamatokban egyértelműen elhatárolhatók és jellemzően egy lépcsőben lezajlanak, addig a pszichológiai alkalmasság eldöntése többféle tesztelési módszerrel, szakaszosan történik. Egyes helyeken (lásd Észak-Írországból a Deloitte) szervezeten kívüli **gazdasági társaság** folytatja az előszűrésre használt vizsgálatokat. Ezek olyan online tesztelési folyamatok, amelyek **nem követelik meg a felvételizők jelenlétét**, távolról önállóan és ellenőrzés nélkül végrehajthatók. Ha a vizsgálatok jellegét összességében figyeljük meg, akkor a kompetenciák középpontba kerülése észlelhető, míg a **klinikai jellegű** vizsgálatokra egyáltalán nem, vagy csak részben, főleg az egészségügyi alkalmasságvizsgálatok alkalmával kerül sor. A szigetországok közül az Egyesült Királyság rendőrségeinél és az ír rendőrségnél kiemelt figyelmet kap az **értékelő központ** alkalmazása. A pszichológiai alkalmasságvizsgálatok területeinek rendszerezését a 39. számú ábra segítségével végeztem el.

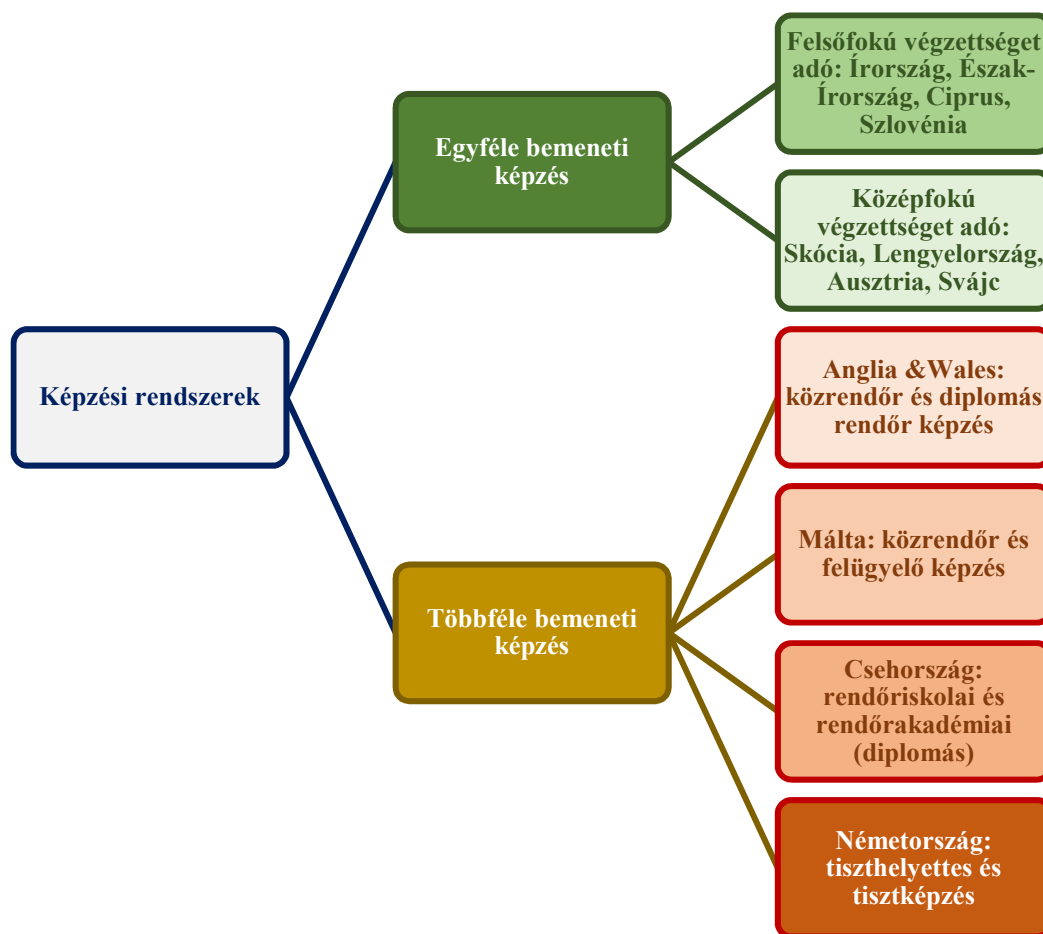


39. számú ábra: A pszichológiai alkalmasságvizsgálatok megszervezése. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

Összefoglalva, a pszichológiai alkalmasságvizsgálatok a jelentkezők differenciálása mellett a **személyiség**, a **kompetenciák** és a szolgálattal össze nem egyeztethető **lelki betegségek**, valamint a **motiváció** feltérképezésére irányulnak.

V.6. A képzési rendszerek és a próbaidő

A képzési rendszerek és a próbaidő a kiválasztás fontos részét képezik, a teljes folyamaton belül szerepet játszanak a kiválasztásban és az alkalmasság eldöntésében. Valamennyi rendszerben tapasztalható egy beosztásnak megfelelő felkészítési program, amit jellemzően a próbaidő követ. A vizsgált területeken a rendőrré válás többnyire csak a legalacsonyabb beosztásba kerüléssel lehetséges, azonban egy-egy országban végzettséggel vagy munkatapasztalattal, eltérő kiválasztási és képzési rendszerben magasabb beosztások betölthetők. A kutatással a képzési rendszerekre vonatkozóan összegyűjtött ismeretek a 40. számú ábra szerint rendszerezhetők.



40. számú ábra: A bemeneti képzési rendszerek összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztése.

A különböző szisztémák között a képzés fókuszusa, annak hossza vagy éppen a megszerezhető tudás és a képességek miatt sem viszonyítani, sem párhuzamot vonni nem lehet. Mindamellet az is hangsúlyozandó, hogy a társadalmi és a politikai változások miatt a felkészítési programok, alkalmazkodva a külső környezeti elvárásokhoz, rendkívül gyorsan változnak.

A **próbaidő** alkalmazásával kapcsolatban egységesen megállapítható, hogy a tapasztalatszerzésnek, a munkahelyi bevalás vizsgálatának kiemelt jelentősége van, ezért ez akár a képzési idővel megegyező, vagy annál hosszabb folyamatot is jelenthet. A rendszerek között eltérések nem csak az időbeliségben, hanem abban is mutatkozhatnak, hogy a képzés beleszámít-e a próbaidőbe, lásd az észak-ír rendőrség esetében. A kutatás során egyes rendőrségek, így a például a ciprusi, a szlovén vagy a cseh rendszer vonatkozásában nem találtam információt a próbaidőre, ezek tekintetében tulajdonképpen a képzési idő azonosítható a próbaidő hosszaként. A 26. számú táblázat a próbaidők hosszát foglalja össze.

Próbaidő hossza	Ország
Két év	Írország, Egyesült Királyság, Bajorország
Három hónap	Svájc (Zürich)
Két hónap	Lengyelország
Képzési idő (nincs nevesített próbaidő)	Ciprus, Csehország, Szlovénia, Ausztria

26. számú táblázat: *A képzést követő próbaidő hosszának összefoglalása.* Forrás: A szerző saját szerkesztése.

V.7. A külföldi rendőrségek kiválasztására vonatkozó összefoglaló megállapítások

A kutatás révén összefoglaló képet kaptam a különböző szervezeti felépítésű, létszámú, állomány-összetételű, de hasonló társadalmi rendeltetéssel rendelkező rendőrségek toborzási és kiválasztási folyamatairól.

A szakirodalom feldolgozásával és empirikus kutatási módszerek segítségével egységes szempontok alapján feltártam, hogy 13 országban a rendőrök szelekcióját közel azonos sémák jellemzik, ami az alaki kritériumoknak, a fizikai, az egészségügyi és a pszichológiai alkalmasságvizsgálatoknak való megfelelést, a jelentkezők meghatározott szempontrendszer szerinti differenciálását, valamint a betöltendő beosztástól függő képzést és próbaidő teljesítését jelenti. Ezek mellett tapasztalhatók a társadalmi és szervezeti kultúrából fakadó egyedi sajátosságok. A folyamatok célja minden esetben ugyanaz: megtalálni a legjobbakat, maximalizálni a bevalás valószínűségét.

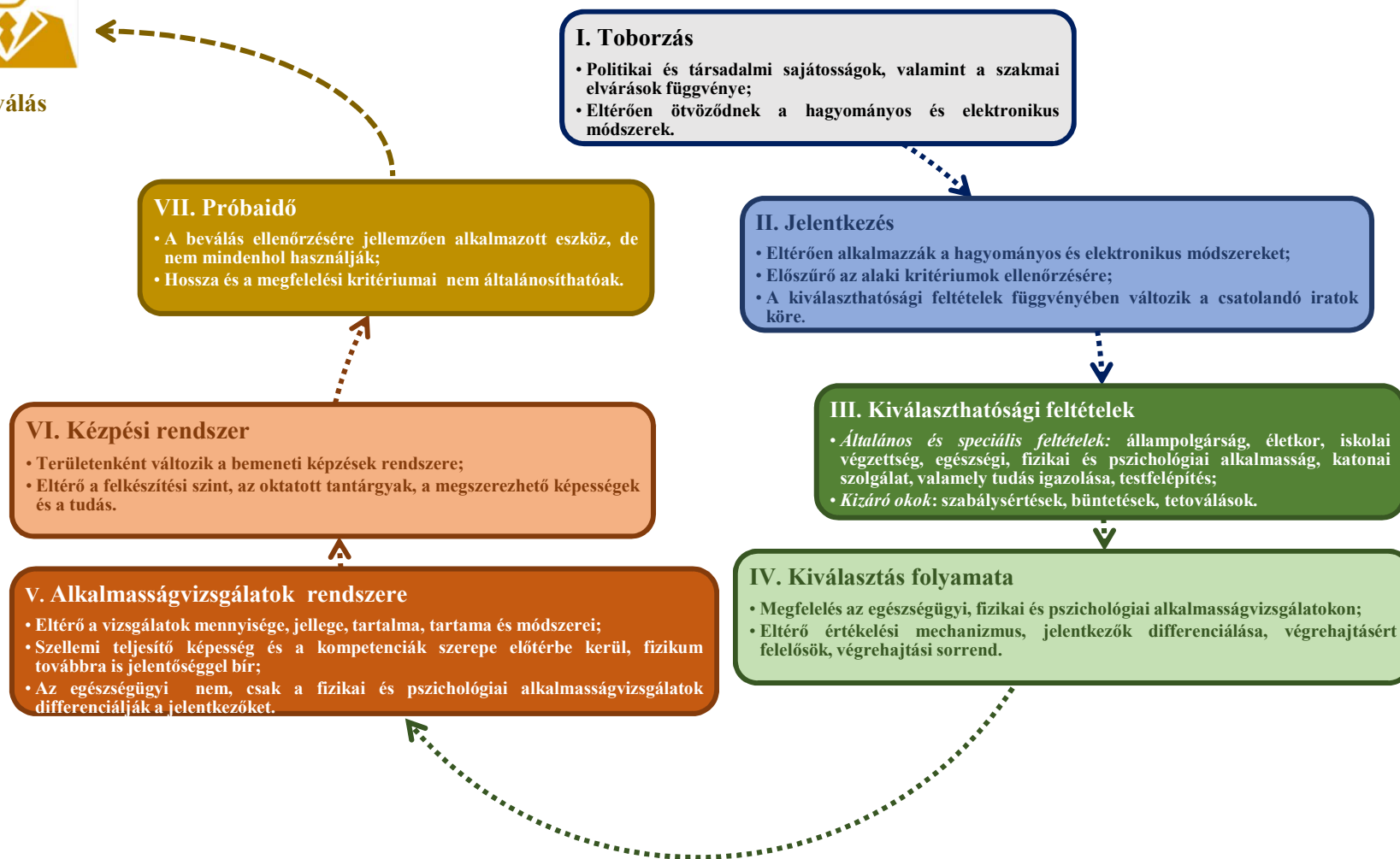
A kiválasztás egyes részeinek hangsúlya és jelentősége, a preferenciák, a létszámigények, a szakma iránti kereslet, a politikai célok mentén időről időre alakuló külső környezeti elvárásoknak megfelelően folyamatosan változnak. A külső hatások által gyakorolt változások, a rendészet és a rendőri tevékenység jellegének alakulása tetten érhető a vonatkozó hazai és nemzetközi szakirodalom jellemzőiben, valamint a rendőrségek kiválasztási gyakorlatában. Ez megjelenik a fizikum szerepének csökkenésében, a szellemi kompetenciák jelentőségének növekedésében.

A szelekciós rendszerek összehasonlításából arra lehet következtetni, hogy a hasonló célok elérésére többféle módszeregyüttes alkalmazható, amelyeket a rendőrségek erős külső környezeti függőségben, a belső szervezeti igényekhez mérten használnak.

A külföldi rendőrségek hivatásos állományának kiválasztására vonatkozó összefoglaló megállapításokat a 41. számú ábrán szemléltetem.



Beválás



41. számú ábra: A kiválasztási rendszerek felépítésének összefoglalása. Forrás: A szerző saját szerkesztés

Új tudományos eredmények

A kutatásom elvégzéséhez négy hipotézist állítottam fel, amelyekkel kapcsolatban a következő összefoglaló megállapítások tehetők.

A rendőrök kiválasztásával foglalkozó **nemzetközi szakirodalom** tudományometriai jellemzőinek (szerzők, intézmények, idézettség, országok, tudományterületek) azonosítása és elemzése alapján kimutattam, hogy a főleg angolszász területről származó publikációk a hazai szakanyagokhoz hasonlóan társadalom- és természettudományi aspektusok szerint foglalkoznak az alkalmasság, a képzés és a toborzás kérdéseivel. A megállapításaim *igazolják* azt a hipotézisemet, amely szerint a kiválasztás külföldi szakirodalmának hangsúlyos területei a toborzás, az alkalmasságvizsgálatok és a képzés, illetve hogy a publikációk jellemzően angolszász országokból származnak.

A rendőrök kiválasztásának **hazai közösségi médiában** történő megjelenését vizsgálva megállapítottam, hogy abban a közegben a témakörhöz kapcsolódó fogalomrendszer elhanyagolható mértékű, míg a rendőrség létszámkérdései markánsabb figyelmet kapnak. A kutatási adatok *alátámasztották* azt az előfeltételezésemet, miszerint az online térben a rendőrök kiválasztásának szakmai tárgyköreivel a társadalom nem foglalkozik.

A külföldi rendőrségek hasonló társadalmi rendeltetése és fő tevékenységi köre alapján azt feltételeztem, hogy az egyes **kiválasztási rendszerek közel azonos módon** épülnek fel. Tudományos módszerekkel sikerült kimutatnom és *igazolni*, hogy a vizsgált országok rendőreinek kiválasztása ugyanazt a célt szolgálja, a folyamatokat hasonló sémák jellemzik, a szervezeti sajátosságok mellett egyaránt megtalálhatók a kiválaszthatósági kritériumok, a jelentkezőket differenciáló alkalmasságvizsgálatok és a jövőbeli beosztáshoz kapcsolódó felkészítés.

A **külső környezeti változások** hatással vannak a rendőrséggel szemben támasztott követelményekre, emiatt azt feltételeztem, hogy ezzel összefüggésben módosulnia kell a rendőrök kiválasztásának is. A hipotézisemet *igazolva* megállapítottam az erőnlét hangsúlyának csökkenését, viszont a szellemi kompetenciák jelentőségének növekedését, ami tetten érhető a szakirodalom jellemzőiben és a rendőrségek kiválasztási gyakorlatában.

A fentiek alapján a következő új tudományos eredményeket fogalmazom meg:

1. Végrehajtottam a rendőrök kiválasztásával foglalkozó 2015–2020 közötti időszakban publikált nemzetközi szakirodalom tudományometriai elemzését. Ennek révén elsőként tártam fel, hogy a rendőrök kiválasztásához szorosan kapcsolódó kérdéskörökkel mely tudományterületek, kutatók és oktatási intézmények, milyen mértékben foglalkoztak.
2. A 2017. június 1. és 2020. február 29. közötti időszakra vonatkozóan gépi feldolgozással megvizsgáltam a rendőrök kiválasztásához kapcsolódó kérdéskörök megjelenését a hazai közösségi médiában. Ezzel kapcsolatban elsőként állapítottam meg, hogy az online térben a rendőr és a rendőrség sokféle kontextusban, ehhez képest a szelekció szakkérdései, így a toborzás, a rendőrré válás feltételei vagy az alkalmassági kritériumok elhanyagolható mértékben jelennek meg.
3. A vonatkozó szakirodalom felkutatásával, illetve vizsgálatával, valamint kérdőívekkel és interjúkkal végzett adatgyűjtés révén elsőként tártam fel, hogy a kutatással érintett országokban a rendőrök kiválasztása közel azonos sémák szerint működik, amelynek része a toborzás, a jelentkezési folyamat, az alkalmasságvizsgálat, a jelentkezők differenciálása és a képzés.
4. A külföldi rendőrségek kiválasztási rendszereinek empirikus vizsgálatával elsőként állapítottam meg, hogy ugyanolyan célok elérésére többféle módszeregyüttes alkalmazható, a folyamatok a rendőrökkel, valamint a rendőrséggel szemben támasztott követelményekkel és a tudomány fejlődésével összhangban változnak, ami megmutatkozik a kritériumrendszerek enyhülésében, a fizikai feltételek hangsúlyának csökkenésében, a szellemi kompetenciák jelentőségének növekedésében.
5. A hazai és a külföldi rendőrségek kiválasztásának tudományos eljárásokkal történt elemzését követően azonosítottam, majd kidolgoztam a magyar folyamatok optimalizálását segítő eljárásokat, javaslatot tettem ezek alkalmazására.

Javaslatok a kutatási eredmények felhasználására

A kutatási eredmények felhasználhatóságának legfontosabb kérdései közé sorolható, hogy azok a meglévő ismeretrendszert miként bővítették, illetve hogyan tudják segíteni a magyar rendőrök toborzásának és kiválasztásának gyakorlatát.

A dolgozat elkészítéséhez széleskörű **szakirodalmi** kutatást hajtottam végre, a hipotéziseim igazolásához jelentős mennyiségű tudásanyagot szintetizáltam. Az így felhalmozott ismeretek összessége segítséget jelenthet a témakörrel foglalkozó kutatóknak, támogathatja a gyakorló szakemberek hétköznapi feladatainak magasabb szintű ellátását.

A nemzetközi közegben alkalmazott **interjúk és kérdőívek** tapasztalatai egyedinek tekinthetők, azok a hasonló adatgyűjtésben érdekelt kutatók számára kiindulási alapként hasznosíthatók lehetnek. Ezek közül leginkább a külföldre kihelyezett magyar, illetve a Magyarországra telepített külföldi összekötő tisztviselők alkalmazásának kutatásokban történő bevonásának lehetőségét tartom érdemesnek hangsúlyozni. Az Elsevier és Sentione **kutatástámogató szolgáltatásai** több területen, sokrétűen alkalmazhatók, gyors és megbízható adatszintetizálásra, információfeldolgozásra képes rendszerek, amelyeket az elméleti és gyakorló szakemberek számára egyaránt ajánlani tudok.

A **nemzetközi szakirodalom** feldolgozásából látható, hogy a külföldi kutatások tárgya több ponton egyezést mutat a hazai gyakorlat modernizálását és fejlesztését célzó projektekkal. Ez abból a szempontból is jelentőséggel bír, hogy a vizsgált rendőrségekre egyaránt jellemző az utánpótlási nehézség. Az itthoni rendőrök kiválasztásával foglalkozó kutatások és azok eredményei jelentősnek tekinthetők, nemzetközi szinten történő publikálásuk fokozása előmozdíthatja az azonos területen dolgozók együttműködését, a feleket egyaránt érintő problémák szélesebb körű megoldását.

A **közösségi média elemzéséből** származó adatoknak, az abból levont következtésnek leginkább visszacsatoló értéke van abban a tekintetben, hogy az online tér a magyar rendőrök toborzása szempontjából egy magasabb szintű kiaknázásra váró olyan terület, ami a jövő generációnak megszólításában kulcsfontosságú lehet.

A hivatásos állományú rendőrök **kiválasztási gyakorlata** közel azonos jellemzők szerint épül fel, mégis a beválás valószínűsítésének növelése többféle eljárásrend útján, eltérő módszeregyüttessel érhető el. Ez abból a szempontból kifejezetten érdekes, hogy Európában számtalan olyan terület van, ami a rendőri munka harmonizálására irányul, azonban ebben a kérdéskörben ilyen irányú törekvések nem születtek. A jövőben több tudományterület

bevonásával végzett, további országok hasonló irányú kutatása az ismeretek rendszerezésén túl **alkalmas lehet akár egy hiánypótló ajánlásrendszer kidolgozására.**

A rendőrök kiválasztása összetett, erősen környezetfüggő, sok szempontból érzékeny kérdéskör, amit állandó változás és alkalmazkodás jellemez. A társadalmi folyamatok, a tudományos és technikai fejlődés révén a rendőrök szerepe, illetve a rendőrökkel szemben támasztott elvárások átalakulnak, ami kihat a szelekcióra. Ennek a jelentőségét szem előtt tartva meglátásom szerint a disszertáció a kiválasztással foglalkozó szakterületeknek azt az üzenetet is közvetíti, hogy a témakör komplexitása miatt a globalizált és átalakulóban lévő világ változásait együtt kell figyelemmel kísérni, el kell fogadni, hogy nincsenek kőbe vésett megoldások, az alkalmazkodással járó átalakulást közösen kell menedzselni.

A külföldi rendőrségek hivatásos állományú tagjainak kiválasztásában megítélésem szerint több, a hazai rendszerben adaptálásra alkalmas gyakorlat azonosítottam. Ezek a következők:

1. A magyar rendőrség sokféle módszerrel végez toborzást, azonban a közösségi média területének kihasználásában további fejlesztésekre van szükség. Ennek része lehetne az angol és walesi, valamint német (bajor) rendőrségek által használt alkalmasság-ellenőrző kérdőív fejlesztése, integrálása. Ez segítséget jelenthetne az önellenőrzésben, pozitív hatást gyakorolna a kiválaszthatósági szempontoknak nem megfelelő jelentkezők, illetve a pályát rövid időn belül elhagyók számának csökkentésére, valamint a rendszer gazdaságos működésére.

2. A német és az osztrák rendőrségeknek fontos toborzási célcsoportját képezik az élsportolók, akiknek külön bemeneti és képzési rendszert működtetnek. A különböző sportok és a rendőri felkészítés eltérő fizikai megterheléssel járnak, emiatt másféle felkészültséget igényelnek, azonban ezek a személyek a kihívásoknak jelentős valószínűséggel képesek megfelelni, ezért megfontolandó ennek a csoportnak a megszólítására, kiválasztására és felkészítésére egy külön eljárásrend létrehozása. Alkalmazásuk nem csak a toborzás, hanem a szervezeti reprezentáció szempontjából is jelentőséggel bírhat.

3. A német területeken kiemelt szerepet fordítanak a szülők és a tanárok meggyőzésére, rajtuk keresztül a célcsoportok elérésére. A pályáorientáció részeként ennek itthon is jelentősége van, azonban célszerű lehet a hangsúlyosság növelésével (például kiadványok létrehozásával) járó előnyöket megvizsgálni.

4. Az intézményi nyílt napok a magyar rendőrök toborzásának a részét képezik. Motiváló hatása lehet a bajor rendőrség által alkalmazott, fizetett újoncprogramnak, ahol az érdeklődők a nyílt napokhoz képest valóságosabb, élménygazdagabb tapasztalatokat szerezhetnek a rendőri munka mindennapjairól.

5. A lengyel rendőrök kiválasztási rendszerében a jelentkezők differenciálása során szerzett eredményeket megtartják, ezeket a következő toborzási időszakokban a pályázók felhasználhatják. Egy hasonló szisztéma itthoni bevezetése kompenzálhatná az erősebb és gyengébb felvételi időszakok közötti különbségeket, pozitív hatást gyakorolhatna a létszámbiztosításra.

6. Több vizsgált rendőrség gyakorlatában megjelennek feladatspecifikus toborzási és kiválasztási folyamatok, ahol a bekerülési feltételek markánsan alacsonyabbak, a képzési idők jelentősen rövidebbek. Idehaza hasonló szisztéma a határvidékek kapcsán működött. Kiemelt feladatok esetén, a megfelelő létszám elérése érdekében megfontolandó a szigorú kiválaszthatósági és alkalmassági feltételek további csökkentésének a vizsgálata, például alacsonyabb végzettségi vagy fizikai alkalmassági követelmények előírása.

7. A rendőrnek való jelentkezésnek különböző formái léteznek, ezek között jellemzően az elektronikus eljárások az elterjedtek. Célszerű a magyar folyamatokat is lehetőség szerint központosítani, a papírmentes és automatizált adatfeldolgozás irányába elmozdítani, ezeket előtérbe helyezni.

8. A kiválaszthatósági feltételek között több rendőrség külföldi állampolgárok alkalmazását is lehetővé teszi, esetenként humán erőforrást más országok területéről toboroznak. A hazai feltételrendszer ilyen irányú változtatására külön kutatást lenne célszerű elvégezni annak megállapítására, hogy potenciálisan vannak-e olyan területek, ahonnan érdemi mennyiségű határon túli, magyar nyelvet beszélő és a többi elvárásnak vélhetően megfelelő személy orientálható a rendőri pályára.

9. Az életkor és a végzettség esetében eltérő előírások tapasztalhatók. Egyes helyeken már a 18. életév betöltése előtt, akár középfokú szintű végzettség nélkül is meg lehet felelni a kiválaszthatósági feltételeknek. A magyar rendőrség vonatkozásában külön vizsgálat szükséges az életkor alsó és felső határának kiterjesztésére, valamint az érettségi bizonyítványnál

alacsonyabb elvárás bevezetésének a szervezetre gyakorolt várható előnyösebb és negatívabb hatások feltárására.

10. Az alkalmasságvizsgálatok költséges, idő- és energiaigényes folyamatok, amit a rendőrségek különböző módokon mérsékelnek. Egyes területeken a folyamatokat kiszervezik, máshol a minimális mértékre szorítják, vagy olyan szervezeten kívüli vizsgarendszert vezetnek be, amivel az elvárt teljesítmény megfelelően igazolható. Az itthoni rendszer tekintetében külön kutatás javasolt annak megállapítására, hogy vannak-e olyan folyamatok (például a fizikai vagy egészségi alkalmasság igazolására), amelyek a rendszeren kívül megbízhatóan megvalósíthatók, ezáltal a működés gazdaságosabbá tehető. Például előszűrőként távolról, online elvégezhető pszichológiai jellegű alkalmasságvizsgálatok vagy differenciálásra használt tudásfelmérők bevezetése, az alkalmasságvizsgálatok rendszeren kívüli elvégzése (köz- vagy magánegészségügyben, iskolarendszerben szabályozott eljárás keretében).

Felhasznált irodalom

- 168 óra (2018, Augusztus 13). Alig akar valaki határvadász lenni. *168ora.hu*. <https://168ora.hu/itthon/alig-akar-valaki-hatarvadasz-lenni-154403>
- Abrahamsena, S. & Strype, J. (2009). Are they all the same? Norwegian police officers' personality characteristics and tactics of conflict resolution. *Policing & Society*, 20(1), 99-123. <https://doi.org/10.1080/10439460903377303>
- Anderson, S. G., Plecas, D. & Segger, Tim (2001). Police officer physical ability testing – Re-validating a selection criterion. *Policing: An International Journal*, 24(1), 8-31. <https://doi.org/10.1108/13639510110382232>
- Angol nyelvű kézikönyv a Cseh Rendőrségről (2010).
- Angyal M. & Petrétei D. (2019). Az Interpol DVI-protokoll-adaptációjával a hazai áldozatazonosítás fejlesztésének útján. *Nemzetbiztonsági Szemle*, 7(1), 3-17.
- Antalovits, M. (2003). A munka- és szervezetpszichológia az ezredfordulón: vázlatos nemzetközi és hazai helyzetkép. In: Antalovits, M., Dienes, E., Kovács, Z. & Perczel, T. (Eds.), *Munka- és Szervezetpszichológiai Szakmai Protokoll*, Emberhez Méltó Munkáért Alapítvány, (pp. 7-31). <https://docplayer.hu/874990-Tartalomjegyzek-oldalszam.html>
- Babbie, E. (2001). *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*. Balassi Kiadó
- Bäck, T., Vallès, L. & Padyab, M. (2017). Police students' perceptions of professional competences: a comparative study of Catalonia and Sweden. *Police Practice and Research*, 18(5), 478-491. <https://doi.org/10.1080/15614263.2017.1288121>
- Bacsa, G. (2007). A Rendőrképzés 1945-1950. *Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Praesidii Ordinis)*, 13(16), 7-14.
- Bacsárdi, J. (2017). A hazai és a szlovák önkormányzati rendészet összehasonlító elemzése. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Szent Lászlótól a modernkori magyar rendészettudományig*, (pp. 123-128). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/XIX/bacsardi.pdf>
- Bacsárdi, J. & Christián, L. (2018). *Önkormányzati rendészet. A helyi rendészeti együttműködés című tantárgy egyetemi tankönyve*. Dialóg Campus Kiadó, https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12630/Web_PDF_onkormanyzati_rendeszeti.pdf?sequence=1
- Bakacsi, Gy. (1996). *Szervezeti magatartás és vezetés*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó
- Balázs, I. & Takács, P. (1997). A rendőralkalmassági vizsgálat korszerűsíthetősége. *Belügyi Szemle*, 45(12), 37-41.
- Balázs, I. & Tóth, G. (1989). A pályaalkalmasság és az egészségi állapot romlásának összefüggései. *Belügyi Szemle*, 27(1), 70-73.
- Balázs, I. (2014). *Humán erőforrás és a közszolgálati menedzsment sajátos működése*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem. <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/10541/Teljes%20sz%C3%B6veg?sequence=1&isAllowed=y>
- Bali, T. (2017). *Helikoptervezetők kiválasztása és kiképzésének korszerűsítése*. Doktori (PhD) értekezés. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/10881/Teljes%20sz%C3%B6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>

- Balla, J. (2018). Schengeni értékelési mechanizmus. *Hadtudományi Szemle*, 9(1), 287-306.
- Bányász, P. (2018). Social engineering and social media. *Nemzetbiztonsági Szemle*, 6(1), 59-77. http://real.mtak.hu/94335/1/EPA02538_nemzetbiztonsagi_szemle_2018_01_059-077.pdf
- Baranyai, M. & Szakács, G. (2006). Fiatalok felkészítése a rendvédelemre a belügyi oktatási rendszer fejlesztésének lehetőségei. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a „Fiatalok felkészítése a rendvédelemre” című tudományos ülésről*, (pp. 13-38). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/2006/baranyai.pdf>
- Barrett, V. G., Miguel, F. R., Hurd, F. J., Lueke, B. S. & Tan, A. J. (2003). Practical Issues in the Use of Personality Tests in Police Selection. *Public Personnel Management*, 32(4), 497-517. <https://doi.org/10.1177/009102600303200403>
- Barta, S. (1977). *Harminc éves a rendőrképzés. Jubileumi Dokumentumgyűjtemény 1947-1977*. BM Tanulmányi és Propaganda Csoportfőnökség
- Bartos, L. (2009). Gondolatok a rendészeti oktatásról. *Rendészeti Szemle*, 57(3), 3-15.
- Bayley, H. D. (2016). The Complexities of 21st Century Policing. *Policing*, 10(3), 163-170. <https://doi.org/10.1093/police/paw019>
- Baylis, M. & Matczak, A. (2019). Tracking the evolution of police training and education in Poland: linear developments and exciting prospects. *Police Practice and Research*, 20(3), 273-287. <https://doi.org/10.1080/15614263.2019.1598072>
- Beck, Gy. & Szakács, G. (1989). A főiskolai felvételi vizsga tapasztalatairól. *Belügyi Szemle* 27(12), 12-18.
- Belényesi, E. (2014). *Változásmenedzsment a közigazgatásban*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem. http://real.mtak.hu/82340/1/Valtozasmenedzsment_a_kozigazgatásban_u.pdf
- Belur, J., Agnew-Pauley, W., McGinley, B. & Tompson, L. (2019). A Systematic Review of Police Recruit Training Programmes. *Policing (Oxford)*, 1-15. <https://doi.org/10.1093/police/paz022>
- Beregnyei, J. (2004). A rendészeti szakképzés tervezett módosításáról. *Magyar Rendészet*, 4(4), 128-132.
- Beregnyei, J. (2007). A középfokú rendészeti szakképzés és a rendőrség-határőrség integrációjának kapcsolódása, lehetőségei. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a "Határőrség és Rendőrség - Az Integrált Rendvédelem" című tudományos konferenciáról*, (pp. 153-158). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/2007/VII/beregnyei.pdf>
- Beregnyei, J. (2008, Eds.). *Rendészettudományi szöszedet*. Magyar Rendészettudományi Társaság.
- Biba, S. (2015). Az Y-Z-generációs munkáltatói márka építése a közszolgálatban. *Hadtudomány (online)*, 25(különszám) 78-85. www.mhht.eu/index.php?page=ht_arcive
- Bissett, D., Bissett, J. & Snell, C. (2012). Physical agility tests and fitness standards: perceptions of law enforcement officers. *Police Practice and Research*, 13(3) 208-223. <https://doi.org/10.1080/15614263.2011.616142>
- Björge, T. (2017). Recruitment, education and careers in the police: a European longitudinal study. *European Police Science And Research Bulletin*, Különleges Konferencia Kiadás (2), 271-276. <https://doi.org/10.2825/13491>

- Blaskó, B. (2005). Rendészeti felsőoktatás - ma és holnap. *Belügyi Szemle*, 53(7-8), 28- 45.
- Boda, J. (2007a). A CEPOL szerepe a nemzetközi rendőri együttműködésben, különös tekintettel a rendészeti oktatásban és gyakorlatban használható ismeretekre. *Határrendészeti Tanulmányok*, 4(2. különszám), 161-179.
- Boda, J. (2007b). A nemzetközi oktatás és képzés története a magyar rendvédelmi szerveknél. *Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Preasidii Ordinis)*, 13(16), 33-45.
- Boda, J. (2011). Rendészeti kutatások – a rendvédelem fejlesztése, nemzetközi kitekintés. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „rendészeti kutatások – a rendvédelem fejlesztése” című tudományos konferenciáról*, (pp. 165-174). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/XII/boda.pdf>
- Boda, J. (2019, Eds.). *Rendészettudományi Szaklexikon*. Dialóg Campus Kiadó. https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/14690/743_Rendeszettudomanyi_Szaklexikon_e.pdf?sequence=1
- Bodonyi, I. (2011). Néhány megjegyzés a kompetenciaalapú oktatásról. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „rendészeti kutatások – a rendvédelem fejlesztése” című tudományos konferenciáról*, (pp. 223–228). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/XII/bodonyi.pdf>
- Bohus, P. (2019, Március 28). Elkeseredett, demoralizálódott állományról beszélnek a rendőrök. *Index.hu*, https://index.hu/belfold/2019/03/28/elmennek_rendorok_paks_fizetes_jaror/?fbclid=IwAR22I_p6kUSuvLWEzKofeld5LBy7BS8qYP_hZ3RDATAKqG14WxgzjP4bvBtPQ
- Bokodi, M. & Szakács, G. (2003). Humánvezetők véleménye a rendvédelmi szervek emberi erőforrás-gazdálkodásának múltjáról, jelenéről és jövőjéről. *Magyar Rendészet*, 3(4), 114-144.
- Bokodi, M. (2004). Hogyan érvényesülnek a személyiség dimenziói a kiválasztásban? *Magyar Rendészet*, 4(2), 139-143.
- Bokodi, M. (2013). *Munkavégzési Rendszerek Humánfolyamatáról („Közszolgálati Humán Tükör 2013” résztanulmány)*. Magyar Közlöny Lap- és Könyvkiadó. http://oszkdk.oszk.hu/storage/00/01/24/15/dd/1/AROP-2-2-17_HU_06.pdf
- Bokodi, M. (2014). *Kiválasztási és interjútechnikák*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem. <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/8602/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>
- Bolgár, J. & Csomós, I. (2012). A rendőrségi bevetési feladatok követelményeihez kapcsolódó kiválasztási eljárások fejlesztése, különös tekintettel az extrém stressz reakciókra. *Hadtudományi Szemle*, 5(3-4), 268-278. http://epa.oszk.hu/02400/02463/00013/pdf/EPA02463_hadtudomanyi_szemle_2012_3-4_268-278.pdf
- Bolgár, J. & Szekeres, Gy. (2015). A pályaaorientáció jellemzői, kapcsolata a pályaaalkalmassági vizsgálattal. *Hadtudományi Szemle*, 8(1), 283-293. http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/10458/15_1_alt_bolgar_szekeres.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Borbély, Zs. (2019). Egészség-magatartás, mentális egészség – különbségek a munkahelyi stressz megélésében. 129-142. In: Bencsik, B. & Sabjanics, I. (Eds.), *A biztonság sokszínű arca*.

- Innováció – tudomány – információbiztonság – közszolgálat*, (pp. 129-142). Dialóg Campus Kiadó, <http://www.bm-tt.hu/assets/letolt/t8konf/konferenciakotet.pdf>
- Borbély-Pecze, T. B. (2020). Magyar munkaerőpiac és a fókuszváltás esélyei, 2020. A humánszolgáltatások lehetőségei. *Munkaiügyi Szemle Online*, 1-9. <http://real.mtak.hu/id/eprint/106221>
- Borszéki, J. (2017). A határrendészeti tisztképzés negyedszázada egy nyelvtanár szemével. In: Varga, J. (Eds.), *A határrendészeti tisztképzés negyedszázada*, (pp. 87-99). Dialóg Campus Kiadó, <http://real.mtak.hu/107439/1/AhatarrendeszetitisztkepzesnyelvtanarBorszeki.pdf>
- Bosnyák, R. (2013). *A rendészeti szakmához szükséges alapvető fizikai képességek elsajátításának módjai. Szakdolgozat*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem
- Braun, T. & Schubert, A. (2008). Interdiszciplinaritás. Elfogadjuk-e Magyarországon? *Magyar Tudomány*, 169(1), www.matud.iif.hu/08jan/13.html
- Brewer, J., Buckle, P., & Castle, J. P. (2013). The use of work place physiological measurements to establish the minimum fitness standards required for entry into the United Kingdom police service. *Journal of Athletic Enhancement*, 2(4), 1-4. <https://doi.org/10.4172/2324-9080.1000121>
- Bruce, D. (2013). New blood - Implications of en masse recruitment for the South African Police Service. *South African Crime Quarterly*, 43, 13-28. <https://doi.org/10.17159/2413-3108/2013/v0i43a823>
- Budaházi, Á. (2006, Eds.). *Tanulmányok Győrök Ferenc tiszteletére a rendészeti felsőoktatás köréből*. Rendőrtiszti Főiskola
- Budaházi, Á. (2011, Eds.). *Jubileumi évkönyv 40 éves a Rendőrtiszti Főiskola 1971-2011*. Rendőrtiszti Főiskola
- Caglar, A. (1993). *Recruitment, Occupational Consciousness and Professionalism in the Turkish Police. Doktori (PhD) értekezés*. University of Surrey, https://www.researchgate.net/publication/323116194_Recruitment_Occupational_Consciousness_and_Professionalism_in_the_Turkish_Police
- Caglar, A. (2004). Recruitment in the Turkish police. *Policing and Society: An International Journal of Research and Policy*, 14(4), 348–364. <https://doi.org/10.1080/1043946042000286065>
- Canny, E. (2011, Szeptember 30). Social media becoming more popular with Scottish police. *BBC.com*. www.bbc.com/news/uk-scotland-15066518
- Cauchi, J. A. (2004). *Police Culture in Malta. Doktori (PhD) értekezés*. University of Leicester, http://www.humanrightsmalta.org/uploads/1/2/3/3/12339284/police_culture_malta.pdf
- Chappell, T. A. (2008). Police academy training: comparing across curricula. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 31(1), 36-56. <https://doi.org/10.1108/13639510810852567>
- Chazan, G. (2018, Április 19). German police open up to applicants from Poland. *Financial Times*. www.ft.com/content/9f62345e-43a7-11e8-93cf-67ac3a6482fd
- Christopher, S. (2015). The Quantum Leap: Police Recruit Training and the Case for Mandating Higher Education Pre-entry Schemes. *Policing*, 9(4) 388–404. <https://doi.org/10.1093/police/pav021>

- Coelho de Moura, R. & Campos Ramalho, N. (2017). Addressing emotions in Police selection and initial training: a European study. *European Law Enforcement Research Bulletin*, (16), 119-141. <https://bulletin.cepol.europa.eu/index.php/bulletin/article/view/248>
- Coulton, F. G. & Feild, S. H. (1995). Using Assessment Centers in Selecting Entry-level Police Officers: Extravagance or Justified Expense? *Public Personnel Management*, 24(2), 223-254. <https://doi.org/10.1177/009102609502400210>
- Cox, M. G. (2011). *Crisis in Police Recruitment: Public Service Motivation and Changes in Generational Preferences*. Doktori (PhD) értekezés. The University of Texas at Arlington, https://rc.library.uta.edu/uta-ir/bitstream/handle/10106/9542/Cox_uta_2502D_11366.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Czéh, Gy. (1988, Eds.). *Tények és képek a rendőrtisztképzés történetéből*. BM Könyvkiadó
- Czuprák, O. & Kovács, G. (2013). *Vezetés- és szervezélmélet*. Nemzeti Közszerzői Egyetem
- Csatai, T. (2010). A rendőrré válás és szolgálatellátás alatti pályaalkalmassági követelmények alakulása az 1800-as évektől napjainkig. *Belügyi Szemle*, 58(7-8), 84-109.
- Csath, M. (2016). A közintézmények stratégiai menedzsmentje. *Államtudományi Műhelytanulmányok*, 14, 1-24. https://folyoiratok.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/2016_-evi-14_-szam-a-kozintezmenyek-strategiai-menedzsmentje.original.pdf
- Cseh, J. (2006). A fiatalok rendészeti felkészítése az adyligeti rendészeti szakközépiskolában. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a „Fiatalok felkészítése a rendvédelemre” című tudományos ülésről*, (pp. 47-62). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, http://pecshor.hu/periodika/2006/Borito_impreszum.pdf
- Csiki Varga, T. (2019). A magyar védelmi kiadások trendjei, 2004–2019. *Nemzet és Biztonság*, 1, 76–86. http://real.mtak.hu/103252/1/nemzet_es_biztonsag_2019_01_7_csiki.pdf
- Csirszka, J. (1985): *A személyiség munkatevékenységének pszichológiája*. Akadémia Kiadó
- Csizner, Z. (2015). *Rendőrtiszthelyettes képzés Magyarországon*. Diplomamunka. Nemzeti Közszerzői Egyetem
- DailyMonitor (2017, Április 18). Czech police may recruit foreigners. *PragueMonitor.com*. www.praguemonitor.com/2017/04/18/pr%C3%A1vo-czech-police-may-recruit-foreigners
- Délmagyar.hu (2019, Július 18). Nem okoz semmilyen gondot a rendőrhány Szegeden. *Délmagyar.hu*. <https://www.delmagyar.hu/szeged-es-kornyeke/nem-okoz-semmilyen-gondot-a-rendorhiany-szegeden-4515654/>
- Dajnoki, K. & Héder, M. (2017). „Új szelek fújnak” – a HR válasza a globalizáció és a változás kihívásaira. *Hadtudomány*, 27(elektronikus szám), 84-93. <http://real.mtak.hu/72149/1/dajnoki.pdf>
- Dános, V. (1992). A rendőr-szakoktatásról egy tudományos konferencia keretében. *Rendészeti Szemle*, 30(1), 38–44.
- Dános, V. (1997). *A rendőrség kompetencia alapú emberi erőforrás-menedzsmentjének integrált modellje*. Országos Rendőr-főkapitányság
- Dantzker, M. L. (2011), Psychological Preemployment Screening for Police Candidates: Seeking Consistency if Not Standardization. *Professional Psychology Research and Practice*, 42(3), 276-283. <https://doi.org/10.1037/a0023736>

- Decker, K. L. & Huckabee, G. R. (2002). Raising the age and education requirements for police officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 25(4), 789 – 802. <http://dx.doi.org/10.1108/13639510210450695>
- Dekanoidze, K. & Khelashvili, M. (2018). *Police education and training systems in the OSCE region*. OSCE. <https://www.osce.org/files/f/documents/f/7/423401.pdf>
- Délmagyar.hu (2020, Január 31). Súlyos rendőrhány van Svédországban, egyre többen mondanak fel. *Délmagyar.hu* <https://www.delmagyar.hu/orszag-vilag/sulyos-rendorhiany-van-svedorszagban-egyre-tobben-mondanak-fel-4922577/>
- Der Standard (2018. október 21): Kickl sieht Erfolg bei Rekrutierung von Polizisten. <https://www.derstandard.at/story/2000089798979/kickl-sieht-erfolg-bei-rekrutierung-von-polizisten>
- Domagała, J. (2015). Vasil Gluchman's ethics of social consequences and the professional ethics of a Polish Police Officer. *Ethics & Bioethics (in Central Europe)*, 5(1-2), 115–119.
- Doros, J. & Vas, A. (2019, Február 22). Nem csábít a szolgálat: drasztikusan csökkent a rendőrök utánpótlása. *Népszava*. https://nepszava.hu/3026500_nem-csabit-a-szolgalat-drasztikusan-csokkent-a-rendorok-utanpotlasi
- Dremmel, I. (2008). Kompetenciaalapú moduláris rendszer a rendészeti szakközépiskolai képzésben. *Magyar Rendészet*, 8(4), 94–107.
- Dsupin, O. (2014). *A parancsnokképzés tudományos, szakmai megalapozása és követése. Összefoglaló tanulmány a kutatásról*. http://www.bm-tt.hu/assets/letolt/kutat/2014/parancsnok_2014_dsupin.pdf
- Edelbacher, M. (2016). The Development of Austrian Police Education and Training. In: Kratcoski, C. P. & Edelbacher, M. (Eds.), *Collaborative Policing: Police, Academics, Professionals, and Communities Working Together for Education, Training, and Program Implementation*, (pp. 175-194). CRC Press. https://books.google.hu/books?hl=hu&lr=&id=PSrScgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA175&dq=austrian+police+force+selection&ots=U2OGEOAlqR&sig=eZlaIxeQ-8TsFVQPes3X659JEmM&redir_esc=y#v=onepage&q=austrian%20police%20force%20selection&f=false
- Erdős, Á., Magasvári, A. & Szabó, A. (2019). Új generáció a rendészeti felsőoktatásban. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Gondolatok a rendészettudományról*, (pp. 89-102). Magyar Rendészettudományi Társaság, <http://real.mtak.hu/93732/1/MRTT15.pdf>
- Fazekas, K., Csillag, M., Hermann, Z. & Scharle, Á. (2019). *Munkaerőpiaci Tükör 2018*. Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont. https://www.mtakti.hu/wp-content/uploads/2020/01/mt_2018_hun.pdf
- Fehérváry, J. (2013). Economic Constraints and Austerity: Consequences for Police Training and Education — Challenges and Risks — (Stimulus For Research Initiatives). *European Police Science and Research Bulletin*, konferencia kiadás, 128-133. <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=2e33f9f0-7ba2-7b05-073a-336620ad6bf7&documentId=36a12969-2c58-3845-a7e9-22884bb5f232>
- Ferreira, E., Gomes, S. & Perez, N. (2018). Police recruitment and training in democratic societies: a socio-legal comparative perspective. In: De Boer, M. (Eds.), *Comparative Policing from a Legal Perspective*. (pp. 380-406). Edward Elgar Publishing Limited, <https://doi.org/10.4337/9781785369117.00029>

- Finszter, G. (2003). A rendőrség elmélete és a kormányzat gyakorlata. *Belügyi Szemle*, 51(1), 91-110.
- Finszter, G. (2005). Kerekasztal-beszélgetés a rendészeti oktatásról. *Belügyi Szemle*, 53(7-8), 84-99.
- Finszter, G. (2008). Víziók a rendőrségről. *Belügyi Szemle*, 56(1), 10-41.
- Finszter, G. (2009). Teljesítménymérés a rendőrségnél. *Rendészeti Szemle*, 57(6), 3-8.
- Finszter, G. (2010). *A rendészet és a rendészeti igazgatás elmélete*. Rendőrtiszti Főiskola
- Finszter, G. (2012). *A rendőrség joga*. Országos Rendőr-főkapitányság. http://www.bmtt.hu/assets/letolt/konyvjelzo/Rendorseg_joga.pdf
- Finszter, G. (2013). A változó rendészet és a rendészettudomány. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „A változó rendészet aktuális kihívásai” című tudományos konferenciáról*, (pp. 5-12). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/XIV/finszter.pdf>
- Finszter, G. (2015). Egy kutatás tervezése. *Magyar Rendészet*, 15(3), 73-83.
- Finszter, G. (2018). *Rendészettan*. Dialog Campus. https://akfi-dl.unike.hu/pdf_kiadvanyok/web_PDF_EKM_Rendesztan.pdf
- Fitzmaurice, M. (2015, Szeptember 30). PSNI launch new recruitment drive as figures show more Catholics and women needed in Service. *Belfast Live*. www.belfastlive.co.uk/news/belfast-news/psni-launch-new-recruitment-drive-10165262
- Fodor, Zs., Németh, R., Tanács, R., Varga, J., Viczina, B. & Vízkeleti Márta (2006). A fiatalok rendvédelmi felkészítésének vizsgálata a Rendőrtiszti Főiskola hallgatóinak szemszögéből. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a „Fiatalok felkészítése a rendvédelemre” című tudományos ülésről*, (pp. 79-84). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://pecshor.hu/periodika/2006/fodor.pdf>
- Foltin, P., Rohál, A. & Šikolová, M. (2013). Policing in the Czech Republic: Evolution and Trends. In: Meško, G., Fields B, C., Lobnikar, B. & Sotlar, A. (Eds.), *Handbook on Policing in Central and Eastern Europe*, (pp. 62-65). Springer-Verlag, <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-6720-5>
- Forgács, A., Kovács, Z., Bodnár, É. & Sass, J. (2009). *Alkalmazott pszichológia az üzleti életben: Szociálpszichológia: Munka – és szervezetpszichológia (Jegyzet)*. https://btk.ppke.hu/uploads/articles/563442/file/alkalmazott_pszichologia_konyv_egesz_2010-11-23.pdf
- Fórizs, S. (2008a). A Rendőrtiszti Főiskola hallgatóinak felkészítése a nemzetközi rendészeti együttműködésre. *Rendvédelmi Füzetek*, 2, 5-10.
- Fórizs, S. (2008b). Hozzászólás a 2007-ben megrendezésre került Jubileumi Konferenciához, „A tisztképzés lehetséges jövője.” *Határrendészeti Tanulmányok*, 5(különszám), 52-55.
- Fórizs, S. (2009). Irányok az Európai Unióban a rendőrtisztek felkészítésében. *Magyar Rendészet*, 9(3-4), 83-85.
- Fórizs, S. (2011a). Rendőrtiszt képzés Berlinben. *Magyar Rendészet*, 11(4), 43-52.
- Fórizs, S. (2011b). A Cseh Rendőr Akadémia. *Magyar Rendészet*, 11(3), 43-52.
- Fórizs, S. (2011c). A rendvédelmi elvárások tükröződése négy ország rendőrtiszt-képzésében. *Rendvédelem Történeti Hírlevél*, 20(35-36), 86-87.

- Fórizs, S. (2011d). A Szlovák Köztársaság rendőrtisztai főiskolája. *Magyar Rendészet*, 11(1), 103-108.
- Fórizs, S. (2011e). Az osztrák rendőrtiszt-képzés. *Magyar Rendészet*, 11(2), 105-112.
- Fórizs, S. (2012a). A hamburgi rendőrtisztai főiskola. *Magyar Rendészet*, 12(2), 85-91.
- Fórizs, S. (2012b). Brandenburg tartomány rendőrtiszt képzése. *Magyar Rendészet*, 12(3), 67-76.
- Fórizs, S. (2013a). Police training and education in Hungary. In: Perry, S. (Eds.), *International Perspectives on Police Education and Training*, (pp. 175-192). Routledge Taylor and Francis Group, <http://www.forizs-sandor.hu/pdf/35.pdf>
- Fórizs, S. (2013b): Rendészeti kihívások- németországi válaszok. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „A változó rendészet aktuális kihívásai” című tudományos konferenciáról*, (pp. 43-62). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/XIV/forizs.pdf>
- Fórizs, S. (2013c): A sorállományhoz kapcsolódó határőr tisztképzés végnapjai. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *A modernkori magyar határrendészet százöt évé*, (pp. 245-256). Magyar Rendészettudományi Társaság, <http://www.bmtt.hu/assets/letolt/konyvjelzo/Amkorimrhr.pdf>
- Fórizs, S. (2014). A vezetési rendszerek fejlődése a rendészeti szervezetek vonatkozásában, a rendészeti szervezetek felsőszintű irányítása. In: Horváth, J. & Kovács, G. (Eds.), *A rendészeti szervek vezetés és szervezéselmélete*, (pp. 11-29). Nemzeti Közszolgálati Egyetem, <http://ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/9984/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>
- Fórizs, S. (2014). Az alsó-szászországi rendőrtisztképzés. *Magyar Rendészet*, 14(3), 121-134.
- Fórizs, S. (2015). Gondolatok Németország rendőrségi rendszeréről. *Belügyi Szemle*, 63(10), 47-64.
- Fórizs, S. (2016a). Speciális állománykategória a német rendőrségeknél. *Belügyi Szemle*, 64(11), 97-107. <http://www.forizs-sandor.hu/pdf/51.pdf>
- Fórizs, S. (2016b). Rendőrképzési modellek Németországban. *Határrendészeti Tanulmányok*, 13(1) 37-50. <https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/2016-1-szam-1.original.pdf>
- Fórizs, S. (2021). A német rendőrségek felvételi rendszere. *Belügyi Szemle*, 69(9), 1569-1584. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2021.9.4>.
- Foulkes, I. (2001, March 2). Basel police first to recruit foreigners. *Swissinfo.ch*. <https://www.swissinfo.ch/eng/basel-police-first-to-recruit-foreigners/1915644>
- Füleky, A. (2019). Assessment Centre módszer és annak katonai alkalmazási lehetősége Magyarországon. *Hadtudományi Szemle*, 12(3), 21-36. <https://doi.org/10.32563/hsz.2019.3.2>
- Fyfe, R. N. (2015). Police Reform in Scotland. *Het Tijdschrift voor de Politie*, 77(10), 39-43. <https://www.politieacademie.nl/kennisenonderzoek/kennis/mediatheek/pdf/91717.pdf>
- Gajdusчек, Gy. (2010). Kínálati munkaerő-gazdálkodás? Avagy mi határozza meg a köztisztviselői állomány összetételét. *Új Magyar Közigazgatás*, 3(8), 14-26.
- G. Kovács, K. (2019, November 22). Kevés a rendőr, ezért meglepő megoldással egészítik ki a létszámhiányos kapitányságot! *Pesti Bulvár*. <https://pestibulvar.hu/2019/11/22/keves-a-rendor-ezert-meglepo-megoldassal-egeszitik-ki-a-letszamhianyos-kapitanysagot/>

Gazdasági, Szociális és Kulturális Jogok Nemzetközi Egyezségokmánya.

Gecse, G. & Volter, Zs. (2009). A rendőri hivatás etikai kódexe. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „A Rendészet Kultúrája – Kulturált Rendészet” című tudományos konferenciáról,* (pp. 79-92). Magyar Hadtudományi Társaság, <http://www.pecshor.hu/periodika/2009/gecsevolter.pdf>

Gerber, M., Hartmann, T., Brand, S., Holsboer-Trachsler, E. & Pühse, U. (2010). The relationship between shift work, perceived stress, sleep and health in Swiss police officers. *Journal of Criminal Justice*, 38(6), 1167–1175.

Gleeson, H. (2018). Exploring the meaning of young people's attitudes towards the police. A qualitative study of Irish youth. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 55, 97-105. <https://doi.org/10.1016/j.ijlcrj.2018.10.004>

Gocłowski, M. & Witenberg, K. (2018, Október 2). Polish policemen protest demanding pay rises. *Reuters*. www.reuters.com/article/us-poland-protests/polish-policemen-protest-demanding-pay-rises-idUSKCN1MC1RT

GozoNews (2016, Október 21). The beginning of a career in the Malta Police Force for 120. *GozoNews*. <http://gozonews.com/64517/the-beginning-of-a-career-in-the-malta-police-force-for-120-constables>

Gócze, I. (2011). A tudományos kutatás módszerei. *Hadtudományi Szemle*, 4(3), 157-166. http://epa.uz.ua/02400/02463/00010/pdf/EPA02463_hadtudomanyi_szemle_2011_3_157-166.pdf

Gócze, I. (2014). Lehet és kell-e rendszerezni a tudományokat? *Hadtudományi Szemle*, 7(3), 232-250. http://real.mtak.hu/17645/1/14_3_alt_gocz1.pdf

Green, A. (2018). Police Basic Training in Sweden: Vocational or Academic? An educational muddle. In: Rogers, C. & Frevel, B. (Eds.), *Higher Education and Police. An International View*, (pp. 17-34). Springer International Publishing, <https://doi.org/10.1007/978-3-319-58386-0>

Green, C. (2015, December 7). Police Scotland considers changing fitness tests under plans to encourage new recruits. *Independent*. www.independent.co.uk/news/uk/crime/police-scotland-considers-changing-fitness-tests-under-plans-to-encourage-new-recruits-a6763941.html

Guffey, J. E., Larson, J. G., Zimmerman, L. & Shook, B. (2007). The Development of a Thurstone Scale for Identifying Desirable Police Officer Traits. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 22(1), 1–9. <https://doi.org/10.1007/s11896-007-9001-8>

Gulyás, E. (2019, Július 20). Soha nem volt még ekkora létszámihiány a rendőrségnél. *Népszava*. https://nepszava.hu/3043843_soha-nem-volt-meg-ekkoraletszamihiany-a-rendorsegnel

Gulyás, E. (2020, Január 8). Szolgálnak és utaznak – Vidéki zsaruk őrzik Budapestet. *Népszava*, https://nepszava.hu/3062763_szolgalnak-es-utaznak--videki-zsaruk-orzik-budapestet

Gyöngyösiné Kiss, E. (2007). Az önmegvalósítás és pozitív önértékelés szükségletei Maslow és Rogers pszichológiájában. In: Gyöngyösiné Kiss, E. & Oláh, A. (Eds.), *Vázlatok a személyiségről – a személyiség-lélektan alapvető irányzatainak tükrében*, (pp. 244-260). Új Mandátum Könyvkiadó

György, I. & Hazafi, Z. (2013, Eds.). *Közszolgálati életpályák*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem. <https://ludita.uni->

nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/10371/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y

Hála, J. (2007, Június 3). EurWORK European Observatory of Working Life. *Eurofund*. www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/security-forces-protest-against-new-legislation

Halmos, Sz. (2018, Október 26). Testmagasság – diszkrimináció vagy azonos bánásmód? *Wolters Kluwer*. <https://jogaszvilag.hu/szakma/testmagassag-diszkriminacio-vagy-azonos-banasmod/>

Hargitai, L. (2006). A belügyi rendészeti pályákra előkészítő képzés középiskolai programjáról. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a „Fiatalok felkészítése a rendvédelemre” című tudományos ülésről*, (pp. 85-93). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://pecshor.hu/periodika/2006/hargitai.pdf>

Hazafi, Z. (2015). Néhány gondolat a közigazgatás munkaerő-piaci versenyképességéről. *Hadtudomány*, 25(különszám), 12–20. http://mhht.eu/hadtudomany/2015/2015_elektronikus_kulonszam/4_HAZAFI_ZOLTAN.pdf

Hazafi, Z. (2017). A stratégiai munkaerő-tervezés és a HRM-fejlesztés szerepe a versenyképes közszolgálat utánpótlásának biztosításában. *Pro Publico Bono – Magyar Közigazgatás*, 2, 48–83.

Hegedűs G. (2019). Nyomozástámogatás – bűnügyi profilalkotás. *Magyar Rendészet*, 19(1), 51–63.

Hegedűs, J. (2014). A vezető-kiválasztás elméleti háttere. In: Hegedűs, J. (Eds.), *Tanulmánykötet a belügyi vezető-kiválasztási eljárásról*, (pp. 5-9). Belügyminisztérium. http://real.mtak.hu/28656/1/14_TANULMANYKOTET.pdf

Hegy, H. (2007). Kompetencia alapú személyzet-kiválasztás a rendészeti szerveknél. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a "Határőrség és Rendőrség - Az Integrált Rendvédelem" című tudományos konferenciáról*, (pp. 147-151). Pécsi Hataudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/2007/VII/hegyi.pdf>

Hegy, H. (2009). A munkapszichológia és a szervezetteléktan szerepe a rendvédelemben. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „A Rendészet Kultúrája – Kulturált Rendészet” című tudományos konferenciáról*, (pp. 265-270). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/2009/hegyi.pdf>

Hegy, H. (2010). A kompetencia alapú kiválasztás lehetőségei a rendvédelmi szerveknél. In: Valcsicsák, I. (Eds.), *Rendészeti Doktoranduszok I. Országos Konferenciája*, (pp. 78-89). Rendvédelmi Füzetek

Hegy, H. (2012). *Személy(iség) a kompetenciák mögött. A hagyományos pszichológiai kiválasztási eljárások és a kompetenciák mérésének összefüggései. Doktori (PhD) értekezés*. Pécsi Tudományi Egyetem, <https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/15201/hegyi-hella-phd-2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Herbszt, K. (2015). A személyi állomány képzése 1996-tól napjainkig. *Belügyi Szemle*, 63(11), 96-113.

Hilal, S., Densley, A. J. & Jones, S. D. (2015). A signalling theory of law enforcement hiring. *Policing and Society*, 27(5), 508–524. <https://doi.org/10.1080/10439463.2015.1081388>

Holdaway, S. (2017). The re-professionalization of the police in England and Wales. *Criminology and Criminal Justice*, 17(5), 588-604. <https://doi.org/10.1177/1748895817690214>

- Holwell, J. (1997). A Brief History of Ireland. *Journal of Online Genealogy*. <http://genealogypro.com/articles/Irish-history.html>
- Hornayacsek, J. (2014). *A tudományos kutatás elmélete és módszertana*. Nemzeti Közszerológiai Egyetem
- Horváth, F. (2015). A pályaszocializáció pszichológiai kérdései a Nemzetbiztonsági Szakszerológialtnál. *Nemzetbiztonsági Szemle*, 3(1), 82-113. <https://folyoiratok.uni-nke.hu/document/nkeszolgaltato-uni-nke-hu/horvath-ferenc-a-palyaszocializacio-pszichologiai-kerdesei-a-nemzetbiztonsagi-szakszolgaltatnal.original.pdf>
- Horváth, J. & Kovács, G. (2014, Eds.). *A rendészeti szervek vezetés- és szervezéselmélete*. Nemzeti Közszerológiai Egyetem
- Horváth, J. (2012). Gondolatok a rendőrség szervezeti kultúrájáról. 177-190. In: Gaál, Gy.–Hautzinger, Z. (Eds.), *A rendészettudomány határkövei. „Tanulmányok a Pécsi Határőr Tudományos Közlemények első évtizedéből.”*, (pp. 177-190). Magyar Hadtudományi Társaság, <http://www.pecshor.hu/periodika/hatarkovek/horvathj.pdf>
- Horváth, Zs. & Hollósy-Vadász, G. (2019). Közszerológiai motivációs modellek tesztelése útelemzéssel. *Statisztikai Szemle*, 97(3), 269-287. http://www.ksh.hu/statszemle_archive/2019/2019_03/2019_03_269.pdf
- HRportal (2020, Június 17). Eddig 800 embert vonzott a tíz hónapos rendőrképzés. *HRPortal.hu*. <https://www.hrportal.hu/hr/eddig-800-embert-vonzott-a-tiz-honapos-rendorkepzes-20200617.html>
- Huey, L., Peladeau, H. & Kalyal, H. (2018). “There’s More Than One Right Path to The Destination”: Does Degree Type Make a Difference in Police Recruiting? *Journal of Criminal Justice Education*, 29(3), 399-413. <https://doi.org/10.1080/10511253.2017.1398829>
- Huggler, J. (2016, Május 24). Bavaria launches drive to recruit immigrants to the police force. *Telegraph.co.uk*. <https://www.telegraph.co.uk/news/2016/05/24/bavaria-launches-drive-to-recruit-immigrants-to-the-police-force/>
- Hvg.hu (2019a, Február 23). Sorra mondanak fel a Tolna Megyei rendőrök, és mennek Paksra dolgozni. *Hvg.hu*. https://hvg.hu/gazdasag/20190223_Sorra_mondanak_fel_a_Tolna_megyei_rendorok_es_mennek_Paksra_dolgozni?fbclid=IwAR2HZy68IGPYh_rFIWZxMbdQ1IcEPGPKkXf83IuOhJGRv1vz28lvjDkbS54
- Hvg.hu (2019b, Március 1). 100 ezer külföldön dolgozó magyart hozna haza Matolcsy. *Hvg.hu* https://hvg.hu/gazdasag/20190301_100_ezer_kulfoldon_dolgozo_magyart_hozna_haza_Matolcsy?fbclid=IwAR21oHkYM7Ew1xvASEWvsU-OQFPa-aKOCIntIb7TYuIRKTIVcK3FwRKNbBE
- Hvg.hu (2019c, Március 30). "Ironikus, hogy rajta voltam a toborzón, aztán most lelépek" - fölmondott a rendőrség reklámarca. *Hvg*. https://hvg.hu/elet/20190330_Ironikus_hogy_rajta_voltam_a_toborzon_aztan_most_lelepek_folmondott_a_rendorseg_reklamarca?fbclid=IwAR1li1b7X4jXWjKcGabb0a0TBbTRB05hZcXJ8F-qAa-iqcJfzV4aPvpSBqw
- Independent (2017, Március 25). Police force launches recruitment process to attract more police officers. *Independent*. www.independent.com.mt/articles/2017-03-25/local-news/Police-force-launches-recruitment-process-for-police-constables-6736172071

- Inzunza, M. (2016). Selection practitioners' views on recruitment criteria for the profile of police officers: A comparison between two police organizations. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 45,103–119. <https://doi.org/10.1016/j.ijlcj>
- Ivkovic, K. S & Habersfeld, R. M. (2000). Transformation from militia to police in Croatia and Poland – A comparative perspective. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 23(2), 194–217. <https://doi.org/10.1108/13639510010333831>
- Jacobs, G. & Christe-Zeyse, J. (2012). Organisational Change In European Policing: Project Composite. *European Police Science And Research Bulletin*, (7), 10-17. <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=532641f3-1838-4397-581c-bab0946d6747&documentId=19f6058d-0932-3f13-85be-5b05a0fcc5f2>
- Janik, J. (1994). Why psychological screening of police candidates is necessary: The history and rationale. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 10(2), 18–23. <https://doi.org/10.1007/bf02811137>
- Janza, F. (2011). A rendészeti képzés és felsőoktatás. *Magyar Közigazgatás*, 61(3), 32-39. http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/EPA_02210_m_kozigazgatas_2011_03_032-039.pdf
- Jaschke, H. G., Bjørgo, T., Del Barrio Romero, F., Kwanten, C., Mawby, R. & Pagon, M. (2007). *Perspectives of Police Science in Europe*. European Police College. https://www.cepol.europa.eu/sites/default/files/website/Research_Science/PGEAPS_Final_Report.pdf
- Johnston, L. (2006). Diversifying Police Recruitment? The Deployment of Police Community Support Officers in London. *The Howard Journal*, 45(4). 388–402. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2311.2006.00430.x>
- József, I. (2003). *A szerződéses katonák alkalmassági vizsgálatának és munkahelyi szocializációjának elemzése a Magyar Honvédségben. Doktori (PhD) értekezés*. Zrinyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/9676/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>
- Juhász, I. & Matiscsákné, L. M. (2013): *Emberi erőforrás-gazdálkodás*. Médiainformatikai Kiadványok. <https://mek.oszk.hu/14100/14112/pdf/14112.pdf>
- Juhász, M. (2002). *A Big Five faktorok és skálák alkalmazása a személyzeti kiválasztásban és a teljesítményértékelésben: Az előrejelző érvényességet meghatározó kritériumok módosulása a vezetői teljesítményértékelés tükrében. Doktori (PhD) értekezés*. Eötvös Lóránd Tudományegyetem, <https://docplayer.hu/17921544-Eotvos-lorand-tudomanyegyetem-bolcseszettudomanyi-kar.html>
- Juhász, M. (2006a). A kiválasztás és a munkaköri alkalmasság pszichológiája 1. rész. *Munkaügyi Szemle*, (1), 21-25. http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/Juhasz_Marta.pdf
- Juhász, M. (2006b). A kiválasztás és a munkaköri alkalmasság pszichológiája 2. rész. *Munkaügyi Szemle*, (2), 25-28. http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/Juhasz_Marta_2.pdf
- Kaczmarek, A. & Packer, J. (1997). *Determination of a job-related test battery for the psychological screening of police applicants*. National Police Research Unit. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.201.3904&rep=rep1&type=pdf>

- Kaiseler, M., Queirós, C. & Rodrigues, S. (2013). New Approaches to Compare Police Practice in Europe: An Occupational Health Perspective. *European Police Science and Research Bulletin*, konferencia kiadás, 139-142. <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=2e33f9f0-7ba2-7b05-073a-336620ad6bf7&documentId=36a12969-2c58-3845-a7e9-22884bb5f232>
- Kálmán, A. (2017, Október 26.). Sokan azért nem lehetnek határvaszok mert nincs érettségjük. *24.hu*. <https://24.hu/belfold/2017/10/26/sokan-azert-nem-lehetnek-hatarvaszok-mert-nincs-erettsegjuk/>
- Kaminski, J. R. (1993). Police minority recruitment: Predicting who will say yes to an offer for a job as a cop. *Journal of Criminal Justice*, 21(4), 395–409. [https://doi.org/10.1016/0047-2352\(93\)90021-e](https://doi.org/10.1016/0047-2352(93)90021-e)
- Kardos, I. (2016). *A rendőri jogsértések között jelentkező korrupció megvalósulási körülményeinek, tendenciáinak vizsgálata a beosztotti állomány körében. Doktori (PhD) értekezés.* Nemzeti Közszolgálati Egyetem, <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12371/ertekezes.pdf?sequence=1>
- Karoliny, M. & Poór, J. (2013). *Emberi Erőforrás menedzsment kézikönyv. Rendszerek és alkalmazások.* Complex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft.
- Kenedli, T. (2008). A Budapesti Rendészeti Szakközépiskola és a rendőr tiszthelyettes-képzés története (I. rész). *Hadtudományi Szemle*, 1(3), 60-71. https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/13224/A%20Budapesti%20Rend%20E9szeti%20Sza%20kk%20F6z%20E9piskola%20%20E9s%20a%20rend%20r%20tiszthelyettes-k%20E9pz%20E9s%20t%20F6rt%20E9nete%20I.%20r%20E9sz_kenedli_tamas_2008_3_nr_60-72.pdf?sequence=1
- Kenedli, T. (2008). A Budapesti Rendészeti Szakközépiskola és a rendőr tiszthelyettes-képzés története (II. rész). *Hadtudományi Szemle*, 2(1), 27-39. https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/13225/A%20Budapesti%20Rend%20E9szeti%20Sza%20kk%20F6z%20E9piskola%20%20E9s%20a%20rend%20r%20tiszthelyettes-k%20E9pz%20E9s%20t%20F6rt%20E9nete%20II.%20r%20E9sz_kenedli_tamas_2009_1_nr_27-39.pdf?sequence=1
- Kerezsi, K. & Pap, A. L. (2015): Rendészet, tudomány, doktori iskola. *Magyar Rendészet*, 15(4), 67-83. http://real.mtak.hu/36930/1/341ny_doktori_iskola_korr_pal.pdf
- Klein, B. & Klein, S. (2012). *A szervezet lelke.* Edge 2000 Kiadó
- Klein, B., Klein, S. & Zentai, A. (2015). *Célcsoport-specifikus felmérő eszközök gyűjteménye megváltozott munkaképességű személyek kompetenciavizsgálatára.* Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közhasznú Nonprofit Kft. https://fszk.hu/wp-content/uploads/2016/04/alkalmassagvizsgalo_eszkoz_katalogus.pdf
- Kollár Nóra (1995, Eds.). *A fővárosi rendőrség története (1914-ig).* Budapesti Rendőr-főkapitányság
- Kolontár, K. (2019a, Július 10). A megyeszékhelyek háromnegyedében nincs elég rendőrjárőr. *24.hu*, <https://24.hu/belfold/2019/07/10/megyeszekhelyek-rendor-jaror-hiany/?fbclid=IwAR3BRrxvykuNEytLB36Eq767kKO2ZwwZ7FsaENfHzzX1Cbrzfm0EIX5dIyU>
- Kolontár, K. (2019b, Április 8). A rendőrjárőrök negyede hiányzik Budapesten. *24.hu*. https://24.hu/belfold/2019/04/08/rendorseg-brfk-budapest-jaror-letszambahiany/?fbclid=IwAR2tX3xI_qZew1ojfr1Gf0vba2w118bpbAbWHE1UVRtmVfH_pZa sui0QtmY

- Kontz, A. & Negola, D. (2018). Higher Police Education in Europe: Surveying Recent Developments. In: Rogers, C., Frevel, B. (2018, Eds.), *Higher Education and Police. An International View*, (pp. 155-178). Springer International Publishing, <https://doi.org/10.1007/978-3-319-58386-0>
- Korinek, L. (2007, Június 1). *A rendőrség három „ösbűne”*. *Népszabadság*, <http://nol.hu/archivum/archiv-448616-255869>
- Kornai, J. (1999). A rendszerparadigma. *Közgazdasági szemle*, 46(7-8), 585-599. <http://www.kornai-janos.hu/Kornai1999-A-rendszerparadigma--KSz.pdf>
- Kornai, J. (2006). A társadalomtudományok elkülönüléséről és együttműködéséről. *Közgazdasági Szemle*, 53(11), 949-960. <http://www.epa.hu/00000/00017/00131/pdf/01kornai.pdf>
- Kovács, I. (2014). Az emberkereskedelem, valamint az ahhoz szorosan kapcsolódó prostitúciós bűncselekmények áldozatai jogainak érvényesülése, illetve azok meghíúsulása, csorbulása hazánkban. *Műszaki Katonai Közlöny*, 24(1), 213-230.
- Kovács, G. (2006). Fiatalok a rendvédelemben. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a „Fiatalok felkészítése a rendvédelemre” című tudományos ülésről*, (pp. 63-70). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://pecshor.hu/periodika/2006/kovacs.pdf>
- Kovács, G. (2016). A rendészeti képzések rendszere a Nemzeti Közszerológiai Egyetemen. *Határrendészeti Tanulmányok*, 13(1), 23-36. <https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/2016-1-szam-1.original.pdf>
- Kovács, G., Kovács, I. & Piros, A. (2019). A magyar és lengyel rendőrség vezetésirányítási rendszerének összehasonlító elemzése. *Rendőrségi Tanulmányok*, 2(4), 21-102. http://www.bm-tt.hu/rtt/assets/letolt/rt/201904/2_kovacs_gabor_kovacs_istvan_piros_attila.pdf
- Kovács, I. (2019). Egy valós kihívás: toborzás vezetési szemmel. Avagy hogyan tehet vonzóbbá a rendőri hivatás a pályaválasztás előtt álló Z generáció számára? *Rendőrségi Tanulmányok*, 2(2), 75-138. http://www.bm-tt.hu/rtt/assets/letolt/rt/201902/04_Kovacs_Istvan.pdf
- Kovács, J. (1996). *Az alkalmazottak kiválasztásának alapelvei és módszerei a munkalélektanban*. in. *Fejezetek az alkalmazott lélektan köréből*. KLTE Pszichológiai Intézet
- Kovács, J. E. (2003). A személyzet kiválasztásának előkészítése, folyamata és módszertana. In: Antalovits, M., Dienes, E., Kovács, Z. & Perczel, T. (Eds.), *Munka- és Szervezetpszichológiai Szakmai Protokoll*, (pp. 32-46). Emberhez Méltó Munkáért Alapítvány, <https://docplayer.hu/874990-Tartalomjegyzek-oldalszam.html>
- Kozári, J. (2010). *Pályázatírás módszertana. Gyakorlati és formai tanácsok gyűjteménye*. Szent István Egyetem. http://www.rgvi.gtk.szie.hu/system/files/upload/course_material/palyazatiras_modszertana.pdf
- Kozáry, A. (1999). A Rendőrákadémia létrehozása és működése 1947-1948-ban. In: Gyarmati, Gy. (Eds.), *Trezor 1 - Történeti Hivatal Évkönyve*, (pp. 189-207). Történeti Hivatal
- Kozáry, A. (2008). *Nemzetközi Összehasonlító Szervezetten. Kézikönyv a Rendőrtiszt Főiskola Mester szak hallgatóinak*. Rendőrtiszt Főiskola. <https://docplayer.hu/7678927-Kozary-andrea-nemzetkozi-osszehasonlito-szervezetten.html>
- Kozma, T. (2015). *Az Európai Unió tagállamaiban alkalmazott rendvédelmi szervezeti modellek, azok alkalmazásának lehetőségei Magyarország rendvédelmi struktúrájának*

fejlesztésében. Doktori (PhD) értekezés. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12363/Teljes%20sz%F6veg!?sequence=1>

Krajcsovics, P. & Félegyházi, Cs. (1997). Az egészségi alkalmassági vizsgálat társadalomorvostani és gazdasági vonatkozásai. *Belügyi Szemle*, 45(12), 32-36.

Krajcsovics, P., Félegyházi, Cs. & Körmendiné Szabó, B. (1994). Az alkalmassági vizsgálat helye a Belügyminisztérium egészségügyi szolgálatában. *Rendészeti Szemle*, 32(1), 67-73.

Krauzer, E. (2019). Korszerű, gyakorlatorientált rendőrképzés. In: Bencsik, B. & Sabjanics, I. (Eds.), *A biztonság sokszínű arca. Innováció – tudomány – információbiztonság – közszolgálat*, (pp. 81-104). Dialog Campus Kiadó, <http://www.bm-tt.hu/assets/letolt/t8konf/konferenciakotet.pdf>

Kreis, C. (2012). *Community policing in switzerland's major urban areas. An observational study of the implementation and impact using geospatial data mining*. Doktori értekezés. Université de Zürich. <https://core.ac.uk/download/pdf/18157552.pdf>

Krémer, F. & Molnár, K. (2011). A szociális kompetenciák szerepe a rendészeti szakmai gondolkodás formálásában. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „rendészeti kutatások – a rendvédelem fejlesztése” című tudományos konferenciáról*, (pp. 229-241). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/XII/kremer.pdf>

Kucharska, W., Brunetti, F., Confente, I. & Mladenović, D. (2018). Celebrities' personal brand authenticity in social media: an application in the context of football top-players. The Robert Lewandowski case. *Proceedings of the 5th European Conference on Social Media ECSM 2018*, 125–133.

https://www.researchgate.net/publication/325805738_Celebrities'_personal_brand_authenticity_in_social_media_an_application_in_the_context_of_football_top-players_The_Robert_Lewandowski_case

Krémer, F., Molnár, K., Szakács, G. & Valcsicsák, I. (2010). A rendészeti foglalkozási kultúra átalakulása – stratégiai koncepció. *Rendészeti Szemle*, különszám, 269–306. <https://docplayer.hu/19257129-Kremer-ferenc-molnar-katalin-szakacs-gabor-valcsicsak-imre-a-rendeszeti-foglalkozasi-kultura-atalakitasa-strategiai-koncepcio.html>

Laczai, R. (2014). *Kiválasztás és interjú technika*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem. <https://ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/10438/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>

Less, F. (2017). *Az alkotmányos jogállam rendőrségének feladatai a politikai demonstrációk biztosításában – nemzetközi kitekintés*. Doktori (PhD) értekezés. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12377/ertekezes.pdf;jsessionid=A394EB903D2EC746FB5929400CF2388E?sequence=1>

Linder, V. & Kovácsné Szekér, E. (2018). A közszolgálati személyi állomány kiválasztása. In: György, I. & Hazafi, Z. (Eds.), *Közszolgálati életpályák a közigazgatásban és a rendvédelemben*, (pp. 65-78). Dialog Campus Kiadó, https://ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/11003/web_PDF_EKM_Kozszolgالاتi_eletpalya_k_kozigazgatas_rendvedelem.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Linder, V. (2009). Új kiválasztási rendszer a magyar közigazgatásban - megint áttestünk a ló túlsó oldalára? *Humánpolitikai Szemle*, 20(11-12), 45-54. <http://mkksz.org.hu/html/main/alkossunk/vitainspirator/0419/linder2.pdf>

- Linder, V. (2010). *Személyzeti politika – humánstratégia a közigazgatásban. Doktori (PhD) értekezés.* Debreceni Egyetem, https://dea.lib.unideb.hu/dea/bitstream/handle/2437/105200/linder%20vikt%F3ria%20phd_titkosított.pdf?sequence=1
- Linder, V. (2011). EUPAN témák 2. – Közszolgálati humánerőforrás gazdálkodás Európában. *Új Magyar Közigazgatás*, 61(3), 141-145. http://epa.oszk.hu/02200/02210/00003/pdf/EPA_02210_m_kozigazgatas_2011_03_141-145.pdf
- Linder, V. (2014). *Nemzetközi trendek a közszolgálatban. Jogi szabályozás és emberi erőforrásgazdálkodási megoldások.* Nemzeti Közszolgálati Egyetem. <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=0f9fd3de-069c-9c71-076e-3607c67d55b3&documentId=48740eb2-f86c-3098-b37a-8cdd2f8db015>
- Linos, E., Reinhard, J. & Ruda, S. (2017). Levelling the playing field in police recruitment: Evidence from a field experiment on test performance. *Public Administration*, 95(4), 943–956. <https://doi.org/10.1111/padm.12344>
- Lonsway, A. K. (2003). Tearing down the wall: problems with consistency, validity, and adverse impact of physical agility testing in police selection. *Police Quarterly*, 6(3), 237-277. <https://doi.org/10.1177/1098611103254314>
- M. Vas, I. (2010). A munkaerő tudományos alapú kiválasztásának fejlődése a 19. századtól napjainkig. *Periodica Oeconomica*, 3, 103-109. https://uni-eszterhazy.hu/public/uploads/periodica-oeconomica-2010-2hun_5da258c15690b.pdf#page=103
- Maesschalck, J., Hutsebaut, F. & Davis, E. (2009). Strategies for the Implementation of the Ethics Code of the Belgian Police: A Toolbox for Modern Integrity Management. *European Police Science and Research Bulletin*, (1), 14-16. <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=734b5773-cd84-a04f-008d-fe55ce4d64ef&documentId=0d9950a8-65c4-3c5a-83a0-617808fea2f1>
- Magasvári, A. & Szabó, A. (2019). A Nemzeti Adó- és Vámhivatal munkaerő megtartó képességének vizsgálata egy speciális célcsoport körében. *Magyar Rendészet*, 19(2-3), 143-162. <https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/magyrend/article/view/459/550>
- Magasvári, A. & Szilágyi, T. (2019). Z generációs pénzügyi nyomozók munkával kapcsolatos elvárásai. In: Zsámbokiné Ficskovszky, Á. (Eds.), *Biztonság, szolgáltatás, fejlesztés, avagy új irányok a bevételi hatóságok működésében*, (pp. 142-157). Magyar Rendészettudományi Társaság, https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/bizt_szolg_fejl_2019vpt.pdf
- Magasvári, A. (2016). „Pénzügyört keresünk... De milyen legyen?” *Magyar Rendészet*, 16(3), 145-153. https://folyoiratok.uni-nke.hu/document/nkeszolgaltato-uni-nke-hu/WEB---MR_2016_3.pdf#page=146
- Magasvári, A. (2018). Felkészült, elkötelezett, Elhivatott... a Nemzeti Adó- és Vámhivatal pályakezdeőkkel szembeni kompetenciaelvárásai. *PRO PUBLICO BONO – Magyar Közigazgatás*, (1), 92–109. https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12748/WEB-PPB_2018_1_04_Magasvari.pdf?sequence=1
- Malét-Szabó, E. (2009). *A munkahelyi egészségpszichológia és egészségfejlesztés rendszere a Magyar Köztársaság Rendőrségén, valamint a szubjektíve észlelt munkahelyi stresszterheltség jellegzetességei – különös tekintettel az idői tényezőre – a hivatásos állományú rendőrök*

körében. Doktori (PhD) értekezés. Debreceni Egyetem, <https://dea.lib.unideb.hu/dea/bitstream/handle/2437/93931/ertekezes.pdf?sequence=5&isAllo wed=y>

Malét-Szabó, E. & Takács-Fehér, M. (2021). A Kétlépcsős Integrált Alkalmasságvizsgálati Rendszer – a tudomány válasza a rendvédelmi hivatásos állomány alkalmasságvizsgálatának kihívásaira. *Belügyi Szemle*, 69(8), 1385-1409. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2021.8.5>

Malét-Szabó, E. (2013). A belügyi vezető-kiválasztási rendszer tudományos megalapozása, avagy egy belügyi kutatás első eredményei. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „A változó rendészet aktuális kihívásai” című tudományos konferenciáról*, (pp. 141-149). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/XIV/malet.pdf>

Malét-Szabó, E. (2015). Egészség és hatékonyság: A magyar rendőrségen folyó pszichológiai tevékenységek kettős célkitűzése. In: Balázs, K. (Eds.), *Alkalmazott pszichológiai tanulmányok a Szociál- és Munkapszichológiai Tanszék fennállásának 25. évfordulójára*, (pp. 87-110). DUPress Debreceni Egyetemi Kiadó

Malét-Szabó, E. (2015, Eds.). *Az erkölcsi értékrend és a személyiség közötti kapcsolat vizsgálati szempontjai*. Crew Kft. <https://bmprojektek.kormany.hu/download/5/0a/51000/Az%20erk%3%B6lcsi%20%3%A9rt%3%A9krend%20%3%A9s%20a%20szem%3%A9lyis%3%A9g%20k%3%B6z%3%B6tti%20kapcsolat.pdf>

Malét-Szabó, E. (2019). Integritás és szilárd erkölcsiség: a szűrés vagy a képzés a biztonság kulcsa? In: Bencsik, B. & Sabjanics, I. (Eds.), *A biztonság sokszínű arca. Innováció – tudomány – információbiztonság – közszolgálat*, (pp. 59-70). Dialóg Campus Kiadó, <http://www.bm-tt.hu/assets/letolt/t8konf/konferenciakotet.pdf>

Malét-Szabó, E., Balázs, K., Kurucz, G. & Münnich, Á. (2021). Kompetenciarendszerek kialakítási és mérési módszertana a belügyi alkalmasságvizsgálati rendszerben. *Belügyi Szemle*, 69(8), 1361-1383. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2021.8.4>

Malét-Szabó, E., Hegyi, H., Hegedűs, J., Szeles, E. & Ivaskevics, K. (2018). A rendőri alapkompenciák az egységes közszolgálati alapkompenciák tükrében. *Rendőrségi Tanulmányok*, 1(1), 16-74. http://www.bm-tt.hu/rtt/assets/letolt/rt/201801/04_Szeles_Erika_Rendori_alapkompenciak.pdf

Maráz, A. (2013). A szakirodalmi áttekintés művészete. Avagy a „minek ez?”, „segítség, elvesztem” és a „menjünk tovább” esete. *Alkalmazott Pszichológia*, 13(4), 75–77. http://ap.elte.hu/wp-content/uploads/2014/01/APA_2013_4_Maraz_a.pdf

Mareš, M. & Suchánek, M. (2015). Reform of the Police of the Czech Republic: An unfinished business? *Central European Papers*, 3(2), 78-98. http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-622cf8ca-252a-4058-bb8b-273a22946943/c/150302_Mares_Suchanek.pdf

Mariani, D. (2016, Augustus 14.). Does Switzerland have fewer police than neighbouring countries? *Swissinfo.ch*. https://www.swissinfo.ch/eng/law-enforcement_does-switzerland-have-fewer-police-than-other-countries/42382040

Markotay, Cs. (2019, Április 18). Lasszóval fogják a déli határ vadászokat. *Népszava*. https://nepszava.hu/3033073_lasszoval-fogjak-a-deli-hatarvadaszokat

Martin, T. (2018, Május 1). Scottish police numbers fall to lowest level for nearly a decade. *Express.co.uk*. www.express.co.uk/news/politics/953768/scotland-news-police-officer-numbers-snp-nicola-sturgeon-police-scotland

- Mazzocco, V. (2017, Október 7). Hrvatska ima dvostruko više policije nego u vrijeme Jugoslavije. *Horvát Index*, www.index.hr/vijesti/clanak/samo-bugarska-i-spanjolska-imaju-vise-polica-od-hrvatske-cuva-nas-dvostruko-vise-plavaca-nego-u-jugoslaviji/997840.aspx
- McHugh, M. (2015, Szeptember 22). 96% of PSNI officers surveyed say morale is low. *Belfast Telegraph*, www.belfasttelegraph.co.uk/news/northern-ireland/96-of-psni-officers-surveyed-say-morale-is-low-31550170.html
- Mélypataki, G. (2010). A nyílt és zárt közszolgálati rendszerek összehasonlítása. *Miskolci Jogi Szemle*, 5(2), 156-178. https://matarka.hu/koz/ISSN_1788-0386/5_evf_2_sz_2010/ISSN_1788-0386_5_evf_2_sz_2010_156-178.pdf
- Meško, G. & Lobnikar, B. (2018). Police Reforms in Slovenia in the Past 25 Years. *Policing: A Journal of Policy and Practice*. 15(1), 237-250. <https://doi.org/10.1093/police/pay008>
- Meško, G., Lobnikar, B., Jere, M. & Sotlar, A. (2013). Recent Developments of Policing in Slovenia. In: Meško, G., Fields B., C., Lobnikar, B. & Sotlar, A. (Eds.), *Handbook on Policing in Central and Eastern Europe*, (pp. 263–286). Springer-Verlag, <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-6720-5>
- Mészáros, A. (2006, Eds.). *A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága I. Egyének és csoportok*. Z-Press Kiadó Kft.
- Millie, A., & Das, D. (2008). Education and training in four countries: Getting rule of law messages across. In Aromaa, K. & Redo, S. (Eds.), *For the Rule of Law: Criminal Justice Teaching and Training Across the World* (pp. 184-202). HEUNI (The European Institute for Crime Prevention and Control, affiliated with the United Nations). <http://www.sccjr.ac.uk/wp-content/uploads/2009/12/millie-and-das-2008-HEUNI.pdf>
- Mogyoródi, G. (2009). A bűnözés elleni háborútól a közösségi rendőrségig. A magyar rendőrség metamorfózisa a rendszerváltás után. *Rendvédelmi Füzetek*, (3), 13-44.
- Mogyoródi, G. (2013). *A szelekciós eljárás kérdései hazánk rendőrségének modernizálásában*. In: Molnár Katalin (Eds.), *Társadalom – Demokrácia – Szolidaritás. Tanulmánykötet Kozáry Andrea tiszteletére*. (pp. 276-280). L'Harmattan Kiadó
- Mogyoródi, G. (2016a). Anglia és Wales hivatásos rendőri állományának kiválasztási eljárása és annak összevetése a hazai követelményekkel. *Magyar Rendészet*, 16(6), 93-108.
- Mogyoródi, G. (2016b). Az An Garda Síochána (az ír rendőrség) képzési és állománykiválasztási rendszere. *Magyar Rendészet*, 16(5), 123-137.
- Mogyoródi, G. (2018a). A rendőrök felvételi eljárása a modern rendőrség jellemzői tükrében. *Belügyi Szemle*, 66(4), 43-52.
- Mogyoródi, G. (2018b). Az interjú és a kérdőív alkalmazásának gyakorlati tapasztalatai nemzetközi közegben. *Magyar Rendészet*, 18(1), 99-108.
- Mogyoródi, G. (2018c). A rendőrök kiválasztásának hatékonysága. *Magyar Rendészet*, 18(3), 155-162.
- Mogyoródi, G. (2018d). Észak-Írország hivatásos állományú rendőreinek alkalmassági követelményei és a felvételi eljárás menete. *Belügyi Szemle – Ordinem Facere*, 1(1), 56-64.
- Mogyoródi, G. (2019a). Selection of Police Personnel: A Case Study of Slovenia. *Magyar Rendészet*, 19(4) 139-147.
- Mogyoródi, G. (2019b). Európai rendőrségek bemeneti követelményei a szervezeti és képzési jegyek tükrében: Csehország és Málta esete. *Belügyi Szemle*, 67(7-8), 133-146.

- Mogyoródi, G. (2020a). A rendőrök kiválasztási folyamatának megjelenítése a közösségi médiában. *Rendőrségi Tanulmányok*, 3(4), 82-105.
- Mogyoródi, G. (2020b). Selection of Police in Europe: Comparing the Hungarian and Polish Systems. *Internal Security*, 20(2), 247-260.
- Mogyoródi, G. (2021a). Tanulmány a Ciprusi Köztársaság Rendőrségének kiválasztási rendszeréről. *Belügyi Szemle*, 69(4), 667-681.
- Mogyoródi, G. (2021b). The Impacts of COVID-19 pandemic on the daily work of SIRENE Hungary. *European Law Enforcement Research Bulletin*, (21), 25-35. <http://bulletin.cepol.europa.eu/index.php/bulletin/article/view/439>
- Mogyoródi, G. (2021c). Rendőrkiválasztás Ausztriában. *Belügyi Szemle*, 69(S13), 126-140. <https://doi.org/10.38146/BSZ.SPEC.2021.3.8>.
- Mogyoródi, G. (2021d). A lengyel rendőrség hivatásos állományú személyzetének kiválasztási rendszere. *Belügyi Szemle*, 69(9), 1643-1658. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2021.9.8>.
- Mogyoródi, G. (2021e). A rendőrök kiválasztása: trendek a nemzetközi szakirodalomban. *Rendőrségi Tanulmányok*, 4(3), 61-93.
- Mogyoródi, G. (2022a). Rendőrkiválasztás Zürichben és az egyes svájci kantonokban. *Belügyi Szemle*, 70(3), 619-641. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2022.3.10>
- Mogyoródi, G. (2022b). Rendőrkiválasztás Bajorországban és a különböző német tartományokban. *Belügyi Szemle*, 70(3), 831-850. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2022.4.11>
- Mogyoródi, G. (2022c). Európai rendőrségek bemeneti követelményei a szervezeti és képzési jegyek tükrében: esettanulmány Skóciáról. *Belügyi Szemle*, 70(3.ksz.), 124-140. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2022.SPEC.3.7>
- Molnár, A. & Urbanovics, A. (2020). The role of e-democracy in Italy and Hungary. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 14(3), 545-560. <https://doi.org/10.1108/TG-01-2020-0010>
- Molnár, D. (2010). Empirikus kutatási módszerek a szervezetfejlesztésben. *Humán Innovációs Szemle*, (1-2), 61-72. http://humanexchange.hu/site/uploads/file/61-72_md.pdf
- Molnár, H. (2017). *A szegedi Határrendészeti Oktatóbázis, mint a határrendészeti továbbképzés jövőjének záloga. Diplomamunka.* Nemzeti Közszerológati Egyetem
- Molnár, I. (2015). *Változtatásmenedzsment a hazai gyakorlatban. Doktori (PhD) értekezés.* Nyugat-magyarországi Egyetem, http://doktori.nyme.hu/512/1/Molnar_Imre_disszertacio.pdf
- Molnár, K. & Budaváriné Béres, E. (2018). *A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása.* Nemzeti Közszerológati Egyetem. <https://fejlesztisprogramok.uni-nke.hu/document/fejlesztisprogramok-uni-nke-hu/K%C3%96FOP%202-1-5%20Rend%C3%A9szet%20ut%C3%A1np%C3%B3tl%C3%A1s.pdf>
- MTI (2017, Szeptember 14): Olyan kevés a rendőr Ausztriában, hogy megdőlt a túlóra-rekord. *Hvg.hu*. https://hvg.hu/gazdasag/20170914_olyan_keves_a_rendor_ausztriaban_hogy_megdolt_a_tulo_rarekord
- Müller, B. T. (2018): Sorkatonai és önkéntes katonai szolgálatok. *Országgyűlés Hivatala Közgyűjteményi és Közművelődési Igazgatóság Képviseleti Információs Szolgálat.*

- Nagy, Á. P. (2007). A budapesti Rendőrtiszti Főiskola. *Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Preasidii Ordinis)*, 13(16), 77-84. http://epa.niif.hu/02100/02176/00002/pdf/RTF_16_077-084.pdf
- Nagy, Á. P. (2011). *A magyar és német rendőrtisztképzés tapasztalatainak összehasonlítása. A német rendőrtisztképzés jellemzői és tapasztalatai. Tudományos Diákköri Dolgozat.* Rendőrtiszti Főiskola
- Nagy, J. & Csáki I. (1976). *Alsó tagozatos szöveges feladatbank. Standardizált készségmérő tesztek* 2. Szegedi Tudomány Egyetem. http://acta.bibl.u-szeged.hu/35912/1/specifica_skt_002_1976_003-234.pdf
- Nalla, M. K., Rydberg, J. & Meško, G. (2011). Organizational factors, environmental climate, and job satisfaction among police in Slovenia. *European Journal of Criminology*, 8(2), 144–156. <https://doi.org/10.1177/1477370810395317>
- Nemeskéri, Gy. (2013). A kiválasztási eljárások megbízhatósága. *Munkaügyi Szemle*, (4), 80-89. https://drive.google.com/file/d/0B94H_Ej9wGWvclpOTIBrbF9Qd0U/view
- Németh, F. (2014). A Magyar Rendőrségen alkalmazott kiválasztási eljárások összevetése más országok kiválasztási rendszereivel – különös tekintettel a vezetők kiválasztására. In: Hegedűs, J. (Eds.), *Tanulmánykötet a belügyi vezető-kiválasztási eljárásról*, (pp. 20-28). Belügyminisztérium, http://real.mtak.hu/28656/1/14_TANULMANYKOTET.pdf#page=22
- Németh, J. (2012). A [Nemzeti Közszerződési Egyetem] Rendészettudományi Karára jelentkezők fizikai alkalmassága 2012-ben. *Magyar Rendészet*, 12(2), 101-109.
- Németh, J. (2013). A rendőri munka során szükséges kondicionális képesség, és az előírt feladatok elemzése, értékelése. *Magyar Rendészet*, 13(1), 131-139.
- Newsbook (2018, November 9). Watch: 77 recruits inducted in the Malta Police Force. *Newsbook*. <https://newsbook.com.mt/en/watch-77-recruits-inducted-in-the-malta-police-force/>
- NG S.W, E., Gossett, W. C. & Winter, R. (2016). Millennials and Public Service Renewal: Introduction on Millennials and Public Service Motivation (PSM). *Public Administration Quarterly*, 40(3), 412-428. https://www.researchgate.net/publication/306034089_MILLENNIALS_AND_PUBLIC_SERVICE_RENEWAL_INTRODUCTION_ON_MILLENNIALS_AND_PUBLIC_SERVICE_MOTIVATION_PSM
- O’Keeffe, C. (2016, Január 10). 16,700 apply for 600 trainee garda position. *Irish Examiner*. <http://www.irishexaminer.com/ireland/16700-apply-for-600-trainee-garda-positions-375304.html>
- Olteanu, L. L. (2015). A pályaválasztás rendszerelméleti nézőpontból. *Iskolakultúra*, 25(9), 45-55. <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/iskolakultura/article/view/21697/21487>
- Pagon, M. & Lobnikar, B. (2000). Reasons for Joining and Beliefs about the Police and Police Work among Slovenian Female Police Rookies. *International Journal of Police Science & Management*, 2(3), 252–266. <https://doi.org/10.1177/146135570000200306>
- Papp, B. (2015). A munkaerő-piaci bizonytalanság hatása a közszféra és a versenyszféra közötti bérkülönbségekre. *Közgazdasági Szemle*, 6(25), 473-501. http://epa.oszk.hu/00000/00017/00226/pdf/EPA00017_kozgazdasagi_szemle_2015_05_437-501.pdf
- Papula, L. (2013). *A katonai pályaválasztást befolyásoló tényezők empirikus vizsgálata. Doktori (PhD) értekezés*, Nemzeti Közszerződési Egyetem, <http://m.ludita.uni->

nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/9586/Papula%20L%20%a1szl%20%b3n%20%a9%20%a9rtekez%20%a9s?sequence=1&isAllowed=y

Parádi, J. (2007a). A magyar rendőrtisztképzés tradíciói 1867–1945. *Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Preasidii Ordinis)*, 13(16), 90-93. https://epa.oszk.hu/02100/02176/00002/pdf/RTF_16_090-093.pdf

Parádi, J. (2007b). Integrált rendvédelem a polgári magyar államban 1867-1945. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a "Határőrség és Rendőrség - Az Integrált Rendvédelem" című tudományos konferenciáról*, (pp. 71-80). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/2007/VII/paradi.pdf>

Parádi, J. (2007c). Rendvédelmünk képzési és képesítései rendszere 1867–1945. *Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Preasidii Ordinis)* 13(16), 94-99. https://epa.oszk.hu/02100/02176/00002/pdf/RTF_16_094-099.pdf

Parádi, J. (2012a). A magyar állami rendőrség fejlődéstörténeti tapasztalatai 1867-1945. *Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Preasidii Ordinis)*, 22(25) 67-78.

Parádi, J. (2012b): Magyar rendvédelem 1867-1914. *Rendvédelem-történeti Füzetek (Acta Historiae Preasidii Ordinis)*, 22(25), 79-83. http://epa.oszk.hu/02100/02176/00011/pdf/RTF_25_079-083.pdf

Park, A. & Herndon, S. J. (2015). Police Cadet Attrition and Training Performance Outcomes. *Polygraph*, 44(2), 143-161. https://www.academia.edu/20714711/Police_Cadet_Attrition_and_Training_Performance_Outcomes

Petró, Cs. (2014). *A közzolgálati életpálya elemei*. Nemzeti Közzolgálati Egyetem. <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/10544/Teljes%20sz%20%b6veg?sequence=1&isAllowed=y>

Petró, Cs. (2014a). Az új közzolgálati életpálya az átjárhatóság szemszögéből. *Magyar Rendészet*, 14(4), 41-52.

Petró, Cs. (2014b). Vezető-kiválasztás a közigazgatásban. In: Hegedűs, J. (Eds.), *Tanulmánykötet a belügyi vezető-kiválasztási eljárásról*. (pp. 39-50). Belügyminisztérium, http://real.mtak.hu/28656/1/14_TANULMANYKOTET.pdf#page=7

Petró, Cs. (2014c). Vezetőkiválasztás a közigazgatásban(?). *Új Magyar Közigazgatás*, 8(4), 9-17.

Petró, Cs. (2014d). A közzolgálati emberi erőforrás menedzsment röögös útja a személyügyi adminisztrációtól a stratégiai humán erőforrás menedzsmentig. In: Csiszár, I. & Kőmives, P. M. (Eds.), *Tavaszi Szél 2014 / Spring Wind 2014 II. kötet: állam- és jogtudomány, közigazgatás tudomány, had- és rendészettudomány*, (pp. 409-419). Doktoranduszok Országos Szövetsége, http://real.mtak.hu/34310/7/vegl_410_pdfsam_TSZ_II_kotet_u.pdf

Plywaczewski W., E. & Walancik, P. (2004). Challenges and Changes to the Police System in Poland. In: Caparini, M. & Marenin, O. (Eds), *Transforming Police in Central and Eastern Europe*, (pp. 92–110). Lit Verlag

Plywaczewsky, W. (2007). Polish Police Training System and Current Crime Threat. In: Kratcoski, P. P. & Das, D. K. (Eds.), *Police Education and Training in a Global Society*. (pp. 275–280). Lexington Books

- Plywaczewsky, W. (2007): Polish Police Training System and Current Crime Threat. In: Kratcoski, P. P. – Das, D. K. (Eds.), *Police Education and Training in a Global Society*. (pp. 275-280). Lexington Books
- Polónyi, I. & Timár, J. (2005). Az oktatáspolitikai a nemzetközi összehasonlítás tükrében. *Statisztikai Szemle*, 83(9), 826-840. http://www.ksh.hu/statszemle_archive/2005/2005_09/2005_09_826.pdf
- Prenzler, T. (1996). Rebuilding the Walls? The Impact of Police Pre-Entry Physical Ability Tests on Female Applicants. *Current Issues in Criminal Justice*, 7(3), 314-324, <https://doi.org/10.1080/10345329.1996.12036710>
- Próchniak, P. (2009). Polish Police Officers: Personality and Risk Taking. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 24(2), 104–107. <https://doi.org/10.1007/s11896-009-9049-8>
- Prodromou, A. – K. (2018). Project Anger Management: The Cyprus Police and Security Forces CaseStudy. A Comprehensive Overview. *Review of Public Administration and Management*, 6(3), 1–8. <https://doi.org/10.4172/2315-7844.1000252>
- Raganella, J. A. & White, D. M. (2004). Race, gender, and motivation for becoming a police officer: Implications for building a representative police department. *Journal of Criminal Justice*, 32(6), 501–513. <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2004.08.009>
- Révai, R. (2010). *Az egészségi alkalmassági vizsgálatok és a prevenció szerepe a megváltozott életkörülmények és veszélyhelyzetek tükrében a rendészeti szerveknél. Doktori (PhD) értekezés.* Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12203/ertekezes.pdf?sequence=1>
- Ribaux, O. (2019). Federalism and Swiss police reforms. *Cahiers Politiestudies*, 2(51), 247-260.
- Ridley, D. (2012). *The Literature Review. A Step-by-Step Guide for Students*. Sage Kiadó
- Rintelen, C. (2019). Sind Sie der Aufgabe gewachsen? Zürich Kanton rendőrségének toborzó kiadványa rendőröknek. <https://www.zh.ch/de/arbeiten-beim-kanton/ein-kanton-viele-moeglichkeiten/sicherheitsdirektion/arbeiten-bei-der-kantonspolizei/polizistin-polizist.html#848593208>
- Rintelen, C. (2020). Es gibt viel zu tun. Sicherheitsberufe und zivile Anstellungen bei der Kantonspolizei Zürich. Zürich Kanton rendőrségének toborzó kiadványa a biztonsági feladatot állóknak, valamint a polgári alkalmazottaknak. <https://www.zh.ch/de/arbeiten-beim-kanton/ein-kanton-viele-moeglichkeiten/sicherheitsdirektion/arbeiten-bei-der-kantonspolizei/sicherheitsassistent-polizeigefaengnis.html#-1008517769>
- Rittinger, Z. (2006). A rendészeti pályára felkészítés tapasztalatairól. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a „Fiatalok felkészítése a rendvédelemre” című tudományos ülésről*, (pp. 99-100). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://pecshor.hu/periodika/2006/rittinger.pdf>
- Roelofse, C. (2015). Comparative Policing: Theory and Praxis. *Internal Security*, 7(2), 245-265. www.researchgate.net/publication/307819606_Comparative_Policing_Theory_and_Praxis
- Rónay, M. (2014). *Szervezetfejlesztés a közszolgálatban*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem. <http://m.ludita.uni-nke.hu/reposzitorium/bitstream/handle/11410/8615/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>

- Rózsa, S. & Bergyár, J. (2006). A pszichológiai tesztek típusai, alkalmazási területei és a tesztelés folyamata. In: Rózsa, S., Nagybányai Nagy, O. & Oláh, A. (Eds.), *A pszichológiai mérés alapjai. Elmélet, módszer és gyakorlati alkalmazás*, (pp. 25-54). Bölcsész Konzorcium, https://dl.wqtxts1xzle7.cloudfront.net/46532811/A_pszichologiai_meres_alapjai-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1628567189&Signature=gjTREeK~bQzpR5wYfaN4FUeopGlakXSvMCJqO8Vv3H7vs8tOfDVnFRCemgb106zkX~Rs~7rdOMUVFNW7X4X0FGHBsgc2oPXXKj6qfV4a4cEFazIj6CzJHZSBAx8Zdy--ebRBqmcofoHKEvFeKyGbYXg-qInsk4s26tUpsZ3IK8HquL9p1zv5qzTyvVD-G3M0ddMoSr7WGbhHQiRDKU2~bI48t7jC-4-cnwmQnVxUEmYE7YecuU~iDKp5I0UnT5z3OS4Twgys7W1gvEJXiZfiDT7qGCTDz0DU4SeyIhnf4SarZW-1gySUr9~X1oHWvfmMtipTFTabXM4AJRElooJIHAA_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Russel, W. S. (1986). College education requirements for police entry level and promotion: A study. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 2(1), 10–28. <https://doi.org/10.1007/bf02907519>
- S T, Q. @ S T, J. (2006): Preventing Police Corruption in Singapore: The Role of Recruitment, Training and Socialisation. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 28(1), 59–75. <https://doi.org/10.1080/23276665.2006.10779315>
- Sallai, J. (2015). A magyar rendészettudomány etablációja. *Belügyi Szemle*, 63(6), 5–28.
- Sallai, J. (2015). *A magyar rendészettudomány története*. Nemzeti Közszerzői Egyetem
- Sallai, J. (2016). Rendőr-, rendőraltiszt-, rendőrtörzsaltiszt-képzés a m. kir. rendőrség államosítása után. *Magyar Rendészet*, 16(6), 155-168. <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=0e4a2fa7-8fbc-9b09-65dd-2a1484cd48cf&documentId=851bfd95-c460-3a94-b9d1-733a691d3e03>
- Salter-Pedneault, K., Ruef, M. A. & Orr, P. S. (2010). Personality and psychophysiological profiles of police officer and firefighter recruits. *Personality and Individual Differences*, 49(3), 210–215. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.03.037>
- Sanders, A. B. (2003). Maybe there's no such thing as a "good cop": Organizational challenges in selecting quality officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 26(2), 313–328. <https://doi.org/10.1108/13639510310475787>
- Sárközi, I. (2008). *Nők a rendészetben. Doktori (PhD) értekezés*. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/9666/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>
- Sas, F. (2004). Modularitás a rendészeti szakközépiskolai képzésében. *Magyar Rendészet*, 4(3), 127–139.
- Sasvári, P. (2019). A Nemzeti Közszerzői Egyetem elemezhető a SciVal program segítségével. *Kézirat*, https://www.researchgate.net/publication/336767503_A_Nemzeti_Kozszolgalati_Egyetem_elemezhető_a_SciVal_program_segitsegevel?channel=doi&linkId=5db110ea4585155e27f87f09&showFulltext=true
- Schreiber, D. & Wammerl, P. (2018, Október 9.): Neue Polizisten: Das Niveau sinkt ab. *Kurier*. <https://kurier.at/chronik/oesterreich/neue-polizisten-das-niveau-sinkt-ab/400113092>

- Sephard, J. R. & Bonneau, J. (2002). Assuring gender equity in recruitment standards for police officers. *Canadian journal of applied physiology*, 27(3), 263-295. <https://doi.org/10.1139/h02-016>
- Serdült, V. (2017, Október 11). Alkalmassági vizsgán hullik ki a határvasz jelentkezők kétharmada. *Zoom.hu*, <https://zoom.hu/hir/2017/10/11/alkalmassagi-vizsgan-hullik-ki-a-hatarvasz-jelentkezo-ketharmada/>
- Simon, B. & Tóth, F. (2015). *A közszolgáltatások szervezése a változó gazdaságban*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem. <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/10324/Teljes%20sz%c3%b6veg?sequence=1&isAllowed=y>
- Smith, K. M., Sziva, P. I. & Olt, G. (2019). Overtourism and Resident Resistance in Budapest. *Tourism Planning & Development*, 16(4), 376–392. <https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1595705>
- Sóti, K. (2005). A Belügyminisztérium képzési rendszerének korszerűsítését előkészítő, a belügyi oktatási rendszert áttekintő kérdőíves vizsgálat tapasztalatai. *Magyar Rendészet*, 5(3), 75-105.
- Spain, J. (2007, Október 3). Should Our Cops Be Armed? *Irish Abroad*. <http://www.irishabroad.com/news/irish-voice/spain/ShouldOurCopsBeArmed031007.aspx>
- Spirk, J. (2019, Február 25). A rendőröktől nem merték elvenni a túlorát, de fizetni sem akarják. *24.hu*. https://24.hu/belfold/2019/02/25/a-rendoroktol-nem-mertek-elvenni-a-tulorat-de-fizetni-sem-akarjak/?fbclid=IwAR1W3RhWkFnTJW3oSAXNcKiSoheHgo0yXIMFZ3RN_BMWppC0NJbo0OZ8zyA
- Staudenmaier, R. (2020, Január 20). Germany to lower language requirements for federal police recruits. *Deutsche Welle*, <https://www.dw.com/en/germany-to-lower-language-requirements-for-federal-police-recruits/a-52065649>
- Stewart, C. M. & Arnold, L. C. (2017). Defining Social Listening: Recognizing an Emerging Dimension of Listening. *International Journal of Listening*, 32(2), 85–100. <https://doi.org/10.1080/10904018.2017.1330656>
- Stir, M. (2017). *A vezető-kiválasztás módszertanának és lehetséges irányainak vizsgálata a rendőrségnél egy rendőr-főkapitányságra vonatkoztatva*. Diplomamunka. Nemzeti Közszolgálati Egyetem
- Strobl, S. & Banutai, E., Duque, S. & Haberfeld, M. R. (2013). Nothing to be done about them without them: The Slovenian National Police and Roma joint-training program. *International Journal of Comparative and Applied Criminal Justice*, 38(2), 211–233. <https://doi.org/10.1080/01924036.2013.813397>
- Szabó, A. (2012). A németországi rendészeti felsőoktatásról. In: Ádám, A. (Eds.), *PhD Tanulmányok 11.*, (pp. 535-552). Pécsi Tudományegyetem, https://www.researchgate.net/publication/331481992_A_nemetorszagi_rendeszeti_felsooktatasrol
- Szabó, A. (2013). *A rendészeti felsőoktatás és lehetséges irányai az Európai Unióban*. Doktori (PhD) értekezés. Pécsi Tudományegyetem, http://ajk.pte.hu/files/file/doktori-iskola/szabo-andrea/szabo_andrea-muhelyvita-ertekezes.pdf

Szabó, A. (2013). Egy rendészeti képzésre (felsőoktatásra) irányuló kutatás konklúziói. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „A változó rendészet aktuális kihívásai” című tudományos konferenciáról*, (pp. 71-77). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/XIV/szaboa.pdf>

Szabó, Gy. (1996). *A rendőrtisztképzés 1945-1948 között és a ráható tényezők. Doktori (PhD) értekezés.* Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem

Szabó, Sz. & Stréhli-Klotz, G. (2014). *Közszolgálati életpályák - Emberi erőforrás áramlás.* Nemzeti Közszolgálati Egyetem. http://real.mtak.hu/67267/1/arop_2_2_21_emberi_eroforras_aramlas.original_u.pdf

Szabó, Sz. & Szakács, G. (2016, Eds.). *Közszolgálati stratégiai emberierőforrás-menedzsment.* Nemzeti Közszolgálati Egyetem.

Szabó, Sz. (2008). *A vezető kompetencia-fejlesztés tapasztalatai és lehetőségei egyes rendvédelmi szervek hivatásos állománya körében. Doktori (PhD) értekezés.* Nemzeti Közszolgálati Egyetem, <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12112/ertekezes.pdf?sequence=1>

Szakács, G. (1991). Reformra szorul-e a magyar rendőrtisztképzés? *Rendészeti Tanulmányok*, 2(1), 71–85.

Szakács, G. (1992). A humánerőforrás-gazdálkodás bevezetésének első lépései a Belügyminisztériumban. *Munkaügyi Szemle*, 43(12), 18-21.

Szakács, G. (1993). *A Rendőrtiszt Főiskolát végzett tisztek és a főiskolai hallgatók beilleszkedéséről, élet- és munkakörülményeinek alakulásáról.* Rendőrtiszt Főiskola

Szakács, G. (1994). A rendőrképzés helyzete a két világháború között. In: Parádi, J. (Eds.), *A két világháború közötti magyar királyság rendvédelme." VI. rendvédelem-történeti tudományos konferencia*, (pp. 104-121). Szemere Bertalan Magyar Rendvédelem-történeti Tudományos Társaság

Szakács, G. (1998). A rendőrképzés korszerűsítésének szükségességéről. *Belügyi Szemle*, 46(1), 78–89.

Szakács, G. (1999). Kulcsszerepben (!) az emberi erőforrás gazdálkodás. *Főiskolai Figyelő*, (1), 12–28.

Szakács, G. (2005). A belügyi oktatási rendszer fejlesztésének lehetőségei. *Belügyi Szemle*, 53(7–8), 3–27.

Szakács, G. (2009). Az emberierőforrás-gazdálkodás új alapokra helyezésének szükségessége a közigazgatásban és a rendészetben. *Rendészeti Szemle*, 57(6), 39–49.

Szakács, G. (2013). Munkaköralapú rendszer, javadalmazási alternatívák, integritás. *Pro Publico Bono – Magyar közigazgatás*, (4), 25-35. https://ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/1798/ppb_2013_4_szakacs.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Szakács, G. (2013b). *A közszolgálat személyi állományának összetételéről, a vezetőkről és a munkahelyi mobilitásról.* *Közszolgálati Humán Tükör 2013. Résztanulmány.* Magyar Közlöny Lap és Könyvkiadó. http://magyaryprogram.kormany.hu/download/0/0b/a0000/02_HR_SzemelyiAllomany_ARO_P2217.pdf

Szakács, G. (2014a). *Az emberi erőforrás gazdálkodás fejlesztésének elméleti kérdései A magyar közszolgálatban.* Nemzeti Közszolgálati Egyetem. <http://m.ludita.uni->

[nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/8581/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y](http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/8581/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y)

Szakács, G. (2014b). *Stratégiai alapú, integrált emberi erőforrás gazdálkodás a közszolgálatban. A stratégiai tervezés és a rendszerfejlesztés humánfolyamata*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem. <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/8613/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>

Szakács, G. (2015). Az emberierőforrás-gazdálkodás és a felsőoktatás egymásra gyakorolt hatása a közszolgálatban. *Hadtudomány*, 25(elektronikus különszám), 7-11. http://www.mhtt.eu/hadtudomany/2015/2015_elektronikus_kulonszam/3_SZAKACS_GABO_R.pdf

Szakács, G.(1990). Cél a szakértelem és a megalapozott tudás. *Belügyi Szemle*, 28(5), 46-55.

Szakály, S. (1994). A Magyar Királyi Csenedőrség 1919-1941. In: Parádi, J. (Eds.), *A két világháború közötti magyar királyság rendvédelme": VI. rendvédelem-történeti tudományos konferencia*, (pp. 122-129). Szemere Bertalan Magyar Rendvédelem-történeti Tudományos Társaság

Szamel, K., Balázs, I., Gajduscek Gy. & Koi, Gy. (2012). *Az Európai Unió tagállamainak közigazgatása*. Complex Kiadó

Szatmári, A. (2013). A problémamegoldás pszichés szempontú vizsgálata mint alkalmassági kritérium. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok "A változó rendészet aktuális kihívásai" című tudományos konferenciáról*, Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/XIV/szatmaria.pdf>

Szeghegyi, Á. (2012.). *Emberi erőforrás menedzsment*. Óbudai Egyetem. <https://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/Jegyzet-TAV-EEM.pdf>

Szendrei, J. (2011). *Romák a rendészeti források tükrében*. Doktori (PhD) értekezés. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12237/Teljes%20sz%F6veg!.pdf?sequence=1>

Szöts-Kováts, K. (2006). Merre tart az emberi erőforrás menedzsment? *Vezetéstudomány*, 5(4), 46-55. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2503/1/VT2006kszp46.pdf>

Takács, P. (1995). Gondolatok a rendőrség felvételi gyakorlatából. *Belügyi Szemle*, 33(2), 71-80.

Tarnóczy, R. (2007). *A határainkon túl szolgálatot teljesítő katonai állomány kiválasztási rendszerének kialakítása (Az Értékelő Központ alkalmazásának lehetséges aspektusai a Magyar Honvédség személyzeti kiválasztása során)*. Doktori (PhD) értekezés. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/9800/Teljes%20sz%c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>

Teke, A. (2013). A folyamat-és rendszerszemlélet érvényesülése a határbiztonságban. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *A modernkori magyar határrendészet száztiz éve*. (pp. 81-96). Magyar Rendészettudományi Társaság

Thoele, A. (2014, January 14). Police recruitment of foreigners divides opinion. *Swissinfo.ch*. https://www.swissinfo.ch/eng/on-the-beat_police-recruitment-of-foreigners-divides-opinion/37738102

- Tong, S. & Hallenberg, M. K. (2018). Education and the Police Profession Agenda: a perspective from England and Wales. In: Rogers, C. & Frevel, B. (Eds.), *Higher Education and Police. An International View*, (pp. 17-34). Springer International Publishing, <https://doi.org/10.1007/978-3-319-58386-0>
- Tossoukpe, K. J. (2018). Enhancing Diversity in the Police Workforce Challenges and Opportunities. *Format Magazin*, 8, 26-33. <https://www.institut-police.ch/06-wissen/06-04-format-magazine/2018-08/inhalt-2018-08/26-Tossoukpe.pdf>
- Tóth, N. Á. (2016). *45 éves a rendészeti felsőoktatás*. Dialog Campus Kiadó. http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/10907/45_eves_a_rendeszeti_felsooktatás.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tóthné, T. T. & Hlédik, E. (2014). Mit várnak el a nagyvállalatok a pályakezdőktől? In: Nagy, I. Z. (Eds.), *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*. Óbudai Egyetem, (pp. 387-408). http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/22_TothneTeglasTunde_HledikErika.pdf
- Tőzsér, E. (2012). A pszichológia szerepe a rendőrségi szervezeti kultúrában. *Rendvédelem*, 7(2), 20-28. http://psycho.unideb.hu/munkatarsak/csukonyi_csilla/targyak/EPA03353_rendvedelem_2018_ksz_020-028.pdf
- Túri, V. (2008). A kiválasztási eljárás korszerűsítésének első lépései a magyar honvédségnél. *Hadtudományi Szemle*, 1(3), 117-122. http://epa.oszk.hu/02400/02463/00003/pdf/EPA02463_hadtudomanyi_szemle_2008_3_117-122.pdf
- Ujházy, L. (2019). Tisztjelöltek kiválasztása a Brit Szárazföldi Erőknél. *Honvédségi Szemle*, 147(2), 100-108. <https://kiadvany.magyarhonvedseg.hu/index.php/honvszemle/article/view/271>
- Újhelyi, M. (2003). Az emberi erőforrás menedzsment gyakorlata három Hajdú-Bihar Megyei szervezetben. *Vezetéstudomány*, 34(9), 28-31. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4656/1/VT_2003n9p28.pdf
- Urbanovics, A. & Sasvári, P. (2020). Sikeres egyetemek, népszerű kutatási témák? A SciVal tématerületi besorolásának jelentősége a nemzetközi tudományos publikálásban. *Tudományos És Műszaki Tájékoztatás*, 67(2), 78-92. https://www.researchgate.net/publication/339457215_Sikeres_egyetemek_nepszeru_kutatasi_temak_A_SciVal_tematerületi_besorolasanak_jelentosege_a_nemzetkozi_tudomanyos_publicalásban
- Valcsicsák, I. (2013). *Rendészeti szakmai etika*. Nemzeti Közszerológiai Egyetem. <https://rtk.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/etika-jegyzet.original.pdf>
- Van Ewijk, R. A. (2011): Research Report: Diversity within Police Forces – A Framework for Comprehensive Policy Analysis. *European Police Science And Research Bulletin*, (5), 16-21. <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=13a0c081-6b3c-a0a9-6c55-5c83315d661b&documentId=e580c970-09ba-3489-be4a-49b2df582a3b>
- Varga, A. (2011). *A katonai pálya és a honvédelemhez való viszony szociológiai kérdései a középiskolás korosztály körében*. Doktori (PhD) értékezés. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/9904/Teljes%20sz%20c3%b6veg%21?sequence=1&isAllowed=y>

- Vári, V. (2015): *A bűnüldözés relatív hatékonysága és a rendőrség. Doktori (PhD) értekezés.* Miskolci Egyetem https://www.uni-miskolc.hu/~wwwdeak/variv_ert.pdf
- Veress, K. (2015). Az interdiszciplinaritás problémája. A tanulmány a Babes-Bolyai Tudományegyetem Filozófiai Doktori Iskolájában szervezett doktoranduszkonferencián 2013. május 10-én elhangzott nyitóelőadás szerkesztett változata. *Erdélyi Múzeum Egyesület*, 77(1), 198-206. https://eda.eme.ro/bitstream/handle/10598/29502/EME_EM_2015-1_013_VeressKaroly_InterdiszciplinaritasProblemaja.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Virág, L. & Vajger, É. (2009). Paradigmaváltás a rendvédelmi pszichológiai tevékenység szakmai protokollja mint a szervezeti kultúra lehetséges formálója. In: Gaál, Gy. & Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok „A Rendészet Kultúrája – Kulturált Rendészet” című tudományos konferenciáról*, (pp.245-249). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/2009/virag.pdf>
- Virág, L. (2007). Kompetencia alapú HR rendszer az integrált rendvédelemben. Paradigmaváltások, avagy a váltások paradigmái. In: Hautzinger, Z. (Eds.), *Tanulmányok a "Határőrség és Rendőrség - Az Integrált Rendvédelem" című tudományos konferenciáról*, (pp. 141-146). Pécsi Határőr Tudományos Közlemények, <http://www.pecshor.hu/periodika/2007/VII/paradi.pdf>
- Virányi, G. (2019). *Határőrizeti és határrendészeti tisztképzés 1903–2011.* Dialóg Campus Kiadó. https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/13022/Hatarorzeti_es_hatarrendeszeti_tisztkepzes_1903_2011.pdf?sequence=1
- Walsh, A. (2017, December 6): Berlin police officers must speak German during shifts, state ministry requests. *Deutsche Welle*. <https://www.dw.com/en/berlin-police-officers-must-speak-german-during-shifts-state-ministry-requests/a-41682104>
- White, D. M., & Cooper, A. J., Saunders, J. & Raganella, J. A. (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. *Journal of Criminal Justice*, 38(4), 520-530. <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022>
- Williams, E., Norman, J. & Rowe, M. (2019). The police education qualification framework: a professional agenda or building professionals? *Police Practice and Research*, 20(3), 259-272. <https://doi.org/10.1080/15614263.2019.1598070>
- Wilson, M. J. (2012). Articulating the dynamic police staffing challenge. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), 327-355. <https://doi.org/10.1108/13639511211230084>
- Wilson, M. J., Dalton, E., Scheer, C. & Grammich, A. C. (2010). *Police Recruitment and Retention for the New Millenium.* U.S. Department of Justice Office of Community Oriented Policing Services. https://nccpsafety.org/assets/files/library/Police_Recruitment_and_Retention_for_the_New_Millennium.pdf
- Yuille, C. J. (1986). *Police Selection and Training. The role of psychology.* Martinus Nijhoff Publishers
- Zalai, N. (2009). A nemzetbiztonsági szolgálatok állományának kiválasztásával kapcsolatos kérdések. *KBH Szakmai Szemle*, 5(1), 61-169. https://www.knbsz.gov.hu/hu/letoltes/szsz/2009_1_szam.pdf

Zalai, N. (2012). *A humánerőforrás-gazdálkodás kérdéseinek vizsgálata a nemzetbiztonsági szolgálatoknál. Doktori (PhD) értekezés.* Nemzeti Közszerológati Egyetem, <http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/9705/Zalai%20No%3%a9mi%20%3%a9rtekez%3%a9s?sequence=1&isAllowed=y>

Zalai, N. (2016). Új típusú kihívások: generációváltás a nemzetbiztonsági szolgálatoknál. *Nemzetbiztonsági Szemle*, 4(1), 34-44. https://epa.oszk.hu/02500/02538/00013/pdf/EPA02538_nemzetbiztonsagi_szemle_2016_01_034-044.pdf

Zaunbauer, W. (2019, Május 2): 2100 mehr Polizisten bis 2022: "Das geht sich unmöglich aus". *Kurier*. <https://kurier.at/leben/pensionswelle-sind-schon-mittendrin-im-lehrermangel/400397750>

Zerbes, J. (2018, Június 14): 7 Bilder zeigen, wie heruntergekommen Polizeistationen in Österreich sind. *Kontrast.at*. <https://kontrast.at/7-bilder-zeigen-wie-heruntergekommen-polizeistationen-in-oesterreich-sind/>

Zwickl, L. (2009): Az osztrák rendőrség és csendőrség. *Rendészeti Szemle*, 57 (2), 104-119.

Zwicky R. & Kübler D. (2019). Microfoundations of Active Representation in Public Bureaucracies: Evidence From a Survey of Personnel Recruitment in the Swiss Federal Civil Service. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 29(1), 50-66. <https://doi.org/10.1093/jopart/muy055>

Online hivatkozások

URL1: *A Brit Nemzetközösség weboldala.* <http://thecommonwealth.org/about-us>

URL2: *A Ciprusi Rendőr Akadémia 2019–2020-as kiadványa.* <http://www.police.gov.cy/police/police.nsf/All/D1719814ACBB574DC22585220053D387?OpenDocument>

URL3: *A ciprusi rendőrség hivatalos oldala. Történeti háttér.* http://www.police.gov.cy/police/police.nsf/history_en/history_en?opendocument

URL4: *A ciprusi turizmus hivatalos portálja.* <http://www.visitcyprus.com/index.php/en/practical-information/about-cyprus>

URL5: *A Day in the Life of Police.* www.joinpsni.co.uk/the-role/a-day-in-the-life-of

URL6: *A Deloitte-ről.* <https://www2.deloitte.com/hu/hu/pages/about-deloitte/articles/about-deloitte.html>

URL7: *A History of Policing in Ireland.* www.psni.police.uk/inside-psni/our-history/a-history-of-policing-in-ireland/

URL8: *A magyar kormány pályázati honlapja. Államreform Operatív Program (ÁROP).* <https://www.palyazat.gov.hu/doc/926>

URL9: *A kormány pályázati honlapja. Közigazgatás– És Közszerológáltatás- Fejlesztési Operatív Program (KÖFOP).* <https://www.palyazat.gov.hu/doc/4383#>

URL10: *A magyar kormány weboldala. Belügyminisztérium: Folyamatos a határ vadászok toborzása.* <https://www.kormany.hu/hu/belugyminiszterium/hirek/megkezdodott-a-hatarvadaszok-toborzasa>

URL11: *A lengyel rendőrség honlapja.* www.policja.pl

- URL12: *A lengyel rendőrség angol nyelvű honlapja – Polish National Police.* www.policja.pl/pol/english-version/4889,Polish-National-Police.html
- URL13: *A lengyel rendőrség angol nyelvű honlapja – videó a fizikai alkalmassági vizsgálatról.* <http://praca.policja.pl/>
- URL14: *A Magyar Tudományos Akadémia honlapja – Doktori Tanács – Tudományági nomenklatúra.* <https://mta.hu/doktori-tanacs/tudomanyagi-nomenklatura-106809>
- URL15: *A máltai Belügyi és Nemzetbiztonsági Minisztérium honlapja – a Fegyveres Szervek Akadémiájának stratégiai terve 2017-2020 között.* <https://homeaffairs.gov.mt/en/media/Policies-Documents/Pages/Academy-for-Disciplined-Forces-Strategic-Plan-2017-2020.aspx>
- URL16: *A máltai Belügyi és Nemzetbiztonsági Minisztérium honlapja.* <https://homeaffairs.gov.mt/en/Pages/Home.aspx>
- URL17: *A máltai Fegyveres Szervek Akadémiájának honlapja – Áttekintés.* <https://academy.gov.mt/en/about/Pages/Overview-of-the-Academy.aspx>
- URL18: *A Máltai Képesítési Keretrendszer.* <https://ncfhe.gov.mt/en/Pages/MQF.aspx>
- URL19: *A máltai rendőrség angol nyelvű honlapja – History of the Malta Police.* <https://pulizija.gov.mt/en/police-force/Pages/History-of-the-Malta-Police.aspx>
- URL20: *A máltai rendőrség angol nyelvű honlapja – Police Sections.* <https://pulizija.gov.mt/en/police-force/police-sections/Pages/Police-Sections.aspx>
- URL21: *A máltai rendőrség angol nyelvű honlapja – Post of Police Constable.* https://pulizija.gov.mt/en/police-force/police-vacancies/Pages/Post_of_Constables.aspx
- URL22: *A Nemzeti Közszerződési Egyetem Rendészettudományi Doktori Iskola honlapja. Bemutatókötet.* <https://rtk.uni-nke.hu/oktatas/rendeszettudomanyi-doktori-iskola/bemutakozas>
- URL23: *A Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal Honlapja. 2019. évi Országos Képzési Jegyzék (hatályos 2019.01.01-2020.12.31.).* https://www.nive.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=297
- URL24: *A Rendészeti Ágazat Személyzeti Stratégiája 2011 Tervezet.* <https://tmsz.hu/2011/08/03/a-rendeszeti-agazat-szemelyzeti-strategiaja-2011-2-menet/>
- URL25: *A rendőrség honlapja – Általánosan.* <http://www.police.hu/hu/a-rendorsegrol/testulet/altalanosan>
- URL26: *A ScienceDirect honlapja.* <https://www.sciencedirect.com/>
- URL27: *A SciVal honlapja - See what SciVal can do for you.* <https://www.elsevier.com/solutions/scival/features>
- URL28: *A Scopus honlapja - What is Scopus about?* https://service.elsevier.com/app/answers/detail/a_id/15100/supporthub/scopus/session/L2F2LzEvdGltZS8xNTk0NjA0OTA0L2dlbi8xNTk0NjA0OTA0L3NpZC9mVThwOE9aNFJMZGFrVINfNUpIYmZSelFhayU3RXhONU5XR2J1VUJvWk5jT24yNzdKvWxDdDRQZDJxZ2ElN0UwR3VZaHhPZ0Q5WU5QUiU3RWltdXdsVEQIN0VMecIN0VmNzZXRzluRTdGT2ZLTv0lN0V6TWgzczBYMWZHWek3enVDcGclMjEIMjE%3D/
- URL29: *A Skót Kormány honlapja – Police Officer Quarterly Strength Statistics Scotland.* <https://www2.gov.scot/Topics/Statistics/Browse/Crime-Justice/PublicationPoliceStrength/POQS2018Q4>

- URL30: *A Skót Kormány honlapja – Summary: Ethnic Group Demographics.* <https://www2.gov.scot/Topics/People/Equality/Equalities/DataGrid/Ethnicity/EthPopMig>
- URL31: *A Skót Nemzeti Párt honlapja – Történet.* <https://www.snp.org/history/>
- URL32: *A skót rendőrség honlapja – a fizikai alkalmassági követelmények.* www.scotland.police.uk/assets/pdf/327931/327936/327948/police-scotland-national-fitness-standard-guidance?view=Standard
- URL33: *A skót rendőrség honlapja – a jelentkezési lap.* www.scotland.police.uk/assets/pdf/327931/327936/327952/application-form-for-police-officers?view=Standard/
- URL34: *A skót rendőrség honlapja – a kiválasztási eljárás.* www.scotland.police.uk/recruitment/police-officers/selection-process/
- URL35: *A skót rendőrség honlapja – a közrendőr kompetenciának leírása.* <http://www.scotland.police.uk/assets/pdf/327931/327936/327976/328769/personal-competency-descriptors-police-constable?view=Standard>
- URL36: *A skót rendőrség honlapja – a közrendőr személyi követelményei.* www.scotland.police.uk/assets/pdf/327931/327936/327976/328769/person-specification-police-constable?view=Standard
- URL37: *A skót rendőrség honlapja – a közrendőr szerepe.* www.scotland.police.uk/recruitment/police-officers/eligibility/role-of-a-police-constable/
- URL38: *A skót rendőrség honlapja – a parancsnoki gárda.* www.scotland.police.uk/about-us/police-scotland/executive-team/
- URL39: *A skót rendőrség honlapja – a rendőrség előnyei.* <http://www.scotland.police.uk/recruitment/police-officers/benefits/>
- URL40: *A skót rendőrség honlapja – a skót rendőrség létszáma.* www.scotland.police.uk/assets/pdf/138327/212520/Police-Scotland-Officer-Numbers-Quarter-3-31st-December-2018?view=Standard
- URL41: *A skót rendőrség honlapja – a skót rendőrségről.* www.scotland.police.uk/about-us/
- URL42: *A skót rendőrség honlapja – alkalmassági követelmények.* www.scotland.police.uk/recruitment/police-officers/eligibility
- URL43: *A skót rendőrség honlapja – formanyomtatvány a diverzitásról.* www.scotland.police.uk/assets/pdf/327931/327936/327952/equality-and-diversity-monitoring-form?view=Standard
- URL44: *A skót rendőrség honlapja – formanyomtatvány a preferált beosztási helyről.* www.scotland.police.uk/assets/pdf/327931/327936/327952/posting-preference-questionnaire?view=Standard
- URL45: *A skót rendőrség honlapja – gyakran ismételt kérdések.* www.scotland.police.uk/recruitment/police-officers/police-officer-faqs/
- URL46: *A skót rendőrség honlapja – képzés.* <http://www.scotland.police.uk/recruitment/police-officers/training/>
- URL47: *A skót rendőrség honlapja – kompetencia alapú értékelés.* www.scotland.police.uk/assets/pdf/327931/327936/327952/competency-based-assessment-star-method?view=Standard

- URL48: *A skót rendőrség honlapja – közrendőr munkakörének leírása.* www.scotland.police.uk/assets/pdf/327931/327936/327976/328769/job-specification-police-constable?view=Standard
- URL49: *A skót rendőrség honlapja – Scottish Police Authority.* www.scotland.police.uk/about-us/police-scotland/how-the-authority-is-run/
- URL50: *A skót rendőrség tíz éves stratégiai terve.* www.scotland.police.uk/assets/pdf/138327/386688/policing-2026-strategy.pdf
- URL51: *A Skót Statisztikai Hivatal honlapja – 2018 a skót népesség.* <https://www.nrscotland.gov.uk/news/2018/scotlands-population-2017>
- URL52: *A Sulinet honlapja. Az evolúciós tényezők.* <https://tudasbazis.sulinet.hu/hu/termesztudomanyok/biologia/biologia-12-evfolyam/az-evolucios-tenyezok/a-szelekcio-mint-evolucios-tenyezo>
- URL53: *An Garda Síochána – Frequently Asked Questions.* www.garda.ie/Documents/User/Updated%20FAQ%20Section%20on%20the%20Garda%20Website%20Competition%202016.pdf
- URL54: *An Garda Síochána Assessment Centre and Interview Preparation.* www.jobtestprep.co.uk/garda-assessment#assessment-centre
- URL55: *Ask The Police - Q300: What is the structure of the ranks in the police?* www.askthe.scottish.police.uk/content/Q300.htm
- URL56: *Ask the Police – Q845: How long does the recruitment process take?* <https://www.askthe.scottish.police.uk/content/Q845.htm>
- URL57: *Assessment Centre HQ: Interviews the Ultimate Guide,* www.assessmentcentrehq.com/interviews-the-ultimate-guide/
- URL58: *Assessment Centre HQ: Pass your role-play. Get the job.* www.assessmentcentrehq.com/role-play-masterclass/
- URL59: *At the heart of Policing.* www.garda.ie/Controller.aspx?Page=74
- URL60: *Avon and Somerset Constabulary – Further Information.* www.avonandsomerset.police.uk/about-us/recruitment/police-officer/further-information/
- URL61: *Az Eduline honlapja. Érettségi statisztikák: csökkent a végzősként érettségizők száma 2019-ben.* https://eduline.hu/kozoktatasi/20190722_ertsegizok_szama
- URL62: *Az Európai Bizottság honlapja. Az Oktatási, Audiovizuális és Kulturális Végrehajtó Ügynökség (Eurydice). Magyarország: A népesség - demográfiai helyzet, nyelvek, vallások.* https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/population-demographic-situation-languages-and-religions-35_hu
- URL63: *Az Európai Bizottság honlapjának Magyarországi Képviseletén megjelent hírek - 2019. tavaszi gazdasági előrejelzés: A növekedés mérsékeltebb ütemben folytatódik.* https://ec.europa.eu/hungary/news/20190510_economicforecast_hu
- URL64: *Az Európai Unió hivatalos oldala – Tagállamok/Ciprus.* https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/cyprus_hu
- URL65: *Az Európai Unió honlapja – Az egyes uniós tagállamai.* <https://europa.eu/european-union/about-eu/countries>

- URL66: Az Európai Unió honlapja – Az egyes uniós tagállamokról röviden (Lengyelország). https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/poland_hu
- URL67: Az Európai Unió honlapja - Élet az Európai Unióban. Terület és népesség. https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/living_hu#ter%C3%BClet-%C3%A9s-n%C3%A9pess%C3%A9g
- URL68: Az Európai Unió honlapja – Élet az Európai Unióban. https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/living_hu
- URL69: Az Európai Unió tagországai. Írország. http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/ireland/index_hu.htm
- URL70: Az Europol honlapja - Tagállamok - Csehország (Policie České republiky). www.europol.europa.eu/partners-agreements/member-states/czech-republic
- URL71: Az Europol honlapja – Tagállamok – Málta. <https://www.europol.europa.eu/partners-agreements/member-states/malta>
- URL72: Az Europol honlapja – Tagállamok/Ciprus. <https://www.europol.europa.eu/partners-agreements/member-states/cyprus#fndtn-tabs-0-bottom-1>
- URL73: Az Interpol honlapja – Tagállamok – Csehország. www.interpol.int/Member-countries/Europe/Czech-Republic
- URL74: Az Interpol honlapja – Tagállamok. www.interpol.int/Who-we-are/Member-countries
- URL75: Az Interpol honlapja – Tagállamok/Ciprus. <https://www.interpol.int/Member-countries/Europe/Cyprus>
- URL76: Az Interpol honlapja/Tagállamok – Lengyelország. www.interpol.int/Member-countries/Europe/POLAND
- URL77: Az OECD honlapja (2019): Az OECD szerint további reformok hozzájárulnak majd egy erősebb és befogadóbb magyar gazdasági teljesítményhez. <https://www.oecd.org/newsroom/az-oecd-szerint-tovabbi-reformok-hozzajarulnak-majd-egy-erosebb-es-befogadobb-magyar-gazdasagi-teljesitmenyhez.htm>
- URL78: BBC honlapja. Sir Robert Peel (1788–1850). www.bbc.co.uk/history/historic_figures/peel_sir_robert.shtml
- URL79: Belügyminisztérium Európai Uniós és nemzetközi támogatással megvalósuló honlapja. KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16 projekt keretében „A bejövő állomány kétlépcsős, integrált alkalmasság-vizsgálati rendszerének koncepciója (KLIR koncepció) alapvetések és javaslatok megtárgyalása” című szakmai esemény került megrendezésre. <https://bmprojektek.kormany.hu/kofop-2-1-5-vekop-16-projekt-kereteben-a-bejovo-allomany-ketlepcsos-integralt-alkalmassag-vizsgalati-rendszerek-koncepcioja-klir-koncepcio-alapvetések-es-javaslatok-megtargyalasa-cimmel-koncepcioalkoto-szakmai-rendezveny-kerult-megrendezésre>
- URL80: Bucks New University – Certificate in Knowledge of Policing. http://bucks.ac.uk/courses/professional_and_cpd/ZJ1CKP2/
- URL81: College of Policing – Certificate in Knowledge of Policing. www.college.police.uk/What-we-do/Learning/Certificate/Pages/CIK.aspx
- URL82: Competition for Selection of Garda Trainees. 2013. www.garda.ie/Documents/User/Competition%20for%20selection%20of%20Garda%20Trainees.pdf

- URL83: *Criminal convictions.* www.ncalt.com/pre-join/resources/02010_1.pdf
- URL84: *Current and Former Approved Providers.* www.college.police.uk/What-we-do/Learning/pre-join-to-policing/current-and-former-approved/Pages/Current-and-former-approved-providers.aspx
- URL85: *A Deloitte honlapja. A Deloitte 2018-os felmérése a millenniumi generációról.* <https://www2.deloitte.com/hu/hu/pages/emberi-eroforras/articles/millennialsurvey.html>
- URL86: *Department of Justice - Role of Policing Policy and Strategy Division (PPSD).* Forrás: www.justice-ni.gov.uk/articles/policing-policy-and-strategy-division-ppsd
- URL87: *Do the public still trust the police?* www.bbc.com/news/magazine-26730705 URL88: *Eligibility requirements.* www.metpolicecareers.co.uk/newconstable/eligibility.php
- URL89: *Európai Rendőrfőiskolák Szövetségének (AEPC – The Association of European Police Colleges) honlapja.* <https://www.aepc.net/>
- URL90: *Eurostat honlapja – About the Eurostat.* <https://ec.europa.eu/eurostat/about/who-we-are>
- URL91: *Eyesight Standards: Police Recruitment.* <https://www.scotland.police.uk/assets/pdf/327931/327936/327948/eyesight-standard-police-officer?view=Standard>
- URL92: *Felvi.hu - Nemzeti Közszerológati Egyetem Rendészettudományi Kar - Meghirdetett képzések 2017 szeptemberi kezdéssel.* www.felvi.hu/felveteli/egyetemek_foiskolak/IntezmenyiOldalak/szervezet.php?szer_id=843&elj=17a
- URL93: *Fit for the job.* www.metpolicecareers.co.uk/newconstable/downloads/fit-for-the-job.pdf
- URL94: *Fitness test.* www.youtube.com/watch?v=eA1Qqvj7CBE
- URL95: *Fizikai felvételi előkészítő tanfolyam.* <http://rtk.uni-nke.hu/oktatas/felveteli/fizikai-felveteli-elokeszito-tanfolyam>
- URL96: *Force Medical Examination.* www.policeuk.com/medical.php
- URL97: *Garda Aptitude Tests - Practice Verbal, Abstract and Logical Reasoning Tests.* www.jobtestprep.co.uk/garda-aptitude-tests
- URL98: *Garda College.* <http://www.garda.ie/Controller.aspx?Page=185&Lang=1>
- URL99: *Garda Síochána Act 2005. Irish Statute Book.* <http://www.irishstatutebook.ie/eli/2005/act/20/enacted/en/html>
- URL100: *Garda Trainee 2013/4.* www.garda.ie/Documents/User/Presentation%20to%20Garda%20Candidates.pdf
- URL101: *Garda Training Video - Pre-selection physical fitness test.* www.youtube.com/watch?v=uXo3roYoCUw&feature=youtu.be
- URL102: *Guidance for Applicants.* www.joinpsni.co.uk/downloads/Guidance-for-Applicants.pdf
- URL103: *History of An Garda Síochána.* <http://www.garda.ie/Controller.aspx?Page=2283&Lang=1>

- URL104: *How many Garda Members are there? An Garda Síochána.* www.garda.ie/FAQ/Default.aspx?FAQCategory=12#FAQ1710
- URL105: *How to become a police officer – PIRT.* www.policeoracle.com/careers/how_to_become_a_police_officer_pirt.html
- URL106: *How to become a police officer – The application process.* www.policeoracle.com/careers/how_to_become_a_police_officer_the_application_process.html
- URL107: *IBM Kenaxa.* <https://www-01.ibm.com/software/smarterworkforce/>
- URL108: *Interpol – United Kingdom.* www.interpol.int/Member-countries/Europe/United-Kingdom
- URL109: *Ireland Population.* www.worldometers.info/world-population/ireland-population/
- URL110: *Job-related fitness test for police recruitment.* www.policecouldyou.co.uk/documents/fitness-test-info2835.pdf?view=Binary
- URL111: *Kislexikon.hu: Alkalmasság.* <http://www.kislexikon.hu/alkalmassag.html>
- URL112: *Metropolitan Police – Your Borough.* <http://content.met.police.uk/Page/YourBorough>
- URL113: *Multi Stage Fitness Test (MSFT) practice for officer recruits.* www.college.police.uk/What-we-do/Standards/Fitness/Pages/MSFT-practice-recruits.aspx
- URL114: *National Centre for Applied Learning Technologies – Introduction.* www.ncalt.com/about_us/introduction.asp
- URL115: *National recruitment standards - medical standards for police recruitment.* <https://www.gov.uk/government/publications/national-recruitment-standards-medical-standards-for-police-recruitment>
- URL116: *National recruitment standards - medical standards for police recruitment – Documents.* www.gov.uk/government/publications/national-recruitment-standards-medical-standards-for-police-recruitment
- URL117: *National Statistics. Police workforce, England and Wales: September 2015.* www.gov.uk/government/publications/police-workforce-england-and-wales-30-september-2015/police-workforce-england-and-wales-30-september-2015
- URL118: *Nemzetgazdasági Minisztérium honlapja. „Ha valaki szemüveges, már akkor is el kell gondolkodni, ez a szakma valóban megfelelő-e a jelentkezőnek.” Munkaadói interjú a rendőr foglalkozásról, interjú Hadházi Imre alezredessel.* https://palyaorientacio.munka.hu/Files/munkaadokmondtak/5251-00_rendor.pdf
- URL119: *Nemzeti Közszerológálati Egyetem Felvételi oldala: Rendészettudományi Kar.* <https://felveteli.uni-nke.hu/kepzesek/rtk/>
- URL120: *Nemzeti Pályaorientációs Portál – Új Generációs Foglalkozás leírások (Rendőr).* <https://palyaorientacio.munka.hu/szulo/foglalkozas/UjGenKonyv/525100#erdekessenek>
- URL121: *Northern Ireland Police College.* www.psni.police.uk/inside-psni/our-departments/operational-support/northern-ireland-police-college/
- URL122: *Northern Ireland Policing Board – The Board.* Forrás: www.nipolicingboard.org.uk/board

URL123: *Northern Ireland Policing Board (2010): Home Office Review of Remuneration and Conditions of Service for Police Officers and Staff.*
www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/117269/northern-ire-pol-board.pdf

URL124: *Northern Ireland Policing Board (2016): Public Perceptions of the Police, PCSPs and the Northern Ireland Policing Board.*
<https://www.nipolicingboard.org.uk/sites/nipb/files/media-files/omnibus-survey-april-2016.pdf>

URL125: *Northern Ireland profile.*
http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/country_profiles/4172307.stm

URL126: OECD (2012): *Magyarország Emberi Erőforrás Menedzsment Profilja.*
<http://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20Hungary.pdf>

URL127: *Okjtanfolyamok.hu – Őr-járórtás.* <http://okjtanfolyam.hu/rendeszet-honvedelem-es-kozszolgalat/or-jarortars>

URL128: *ORFK Kommunikációs Szolgálat. Elindult az új rendőrijárőr-képzés.*
<http://www.police.hu/hu/hirek-es-informaciok/legfrissebb-hireink/szervezeti-hirek/elindult-az-uj-rendorjaror-kepzes>

URL129: *Pass Police Tests. Brady's Blog.* www.passpolicetests.com/blog/

URL130: *Police fitness tests 'downgraded' for women.*
<http://www.dailymail.co.uk/health/article-181623/Police-fitness-tests-downgraded-women.html>

URL131: *Police Service for Northern Ireland (2016): The Police Service for Northern Ireland Submission to the Police Remuneration Review Body for Federated and Superintending Ranks.*
www.psnipolice.uk/globalassets/advice-information/our-publications/documents/psni-submission-to-prrb---federated-and-superintending-ranks-2016-17.pdf

URL132: *Police Service of Northern Ireland (2008): Equality Impact Assessment Of The Policy For Recruiting PSNI Regular Trainees.* www.psnipolice.uk/globalassets/inside-the-psni/our-policies-and-procedures/equality-diversity--good-relations/eqia-archive/eqia_recruitment_full_report.pdf

URL133: *Police Service of Northern Ireland Test Preparation.* www.jobtestprep.co.uk/psni-assessment?idev_username=ACHQ-JTP&idev_username=ACHQ-JTP#top

URL134: *Police Service Recruitment 2015/16 Physical Competence Assessment.*
www.joinpsni.co.uk/downloads/Physical-Competence-Assessment-Diagram-15-16.pdf

URL135: *Police workforce, England and Wales: 30 September 2015.*
www.gov.uk/government/publications/police-workforce-england-and-wales-30-september-2015/police-workforce-england-and-wales-30-september-2015

URL136: *Police written tests (PIRT).* www.how2become.com/careers/police-written-tests-pirt/

URL137: *Policies – Physical.* www.joinpsni.co.uk/application-process/policies#physical

URL138: *Policing in Cyprus (2006).*
[http://www.police.gov.cy/police/police.nsf/All/98C39D85F91D8791C22578A900270AC1/\\$file/Policing%20in%20cyprus%20Web.pdf](http://www.police.gov.cy/police/police.nsf/All/98C39D85F91D8791C22578A900270AC1/$file/Policing%20in%20cyprus%20Web.pdf)

URL139: *Population Clock Northern Ireland.*
www.nisra.gov.uk/population_clock/ClockText.html

- URL140: *Practice Kenexa–Style Tests*. www.jobtestprep.co.uk/kenexa-tests
- URL141: *Pre-applications Questions for New Police Constables*. Forrás: www.ncalt.com/pre-join/
- URL142: *PSNI Assessment Centre – Initial Selection Test Guide 2017*. www.assessmentcentrehq.com/psni-assessment-centre-psni-ist/
- URL143: *PSNI Physical Competency Assessment*. www.youtube.com/watch?v=t6ZntG_0FGU
- URL144: *Regions, Divisions and Districts*. www.garda.ie/Controller.aspx?Page=21&Lang=1
- URL145: *Role Play Exercises at the Assessment Centre*. www.jobtestprep.co.uk/role-play-exercises
- URL146: Sike Veronika: *Vezető-kiválasztás és Vezetőképzés aktualitása az ÁROP-2.2.17. Új közszolgálati életpálya c. kiemelt projekt eredményei alapján (Sike Veronika 2015-ös előadás anyaga)*. <http://bmprojektek.kormany.hu/uj-kozszoalgalati-eletpalya>
- URL147: *Structure of An Garda Síochána*. www.garda.ie/Controller.aspx?Page=19&Lang=1
- URL148: *Szlovén rendőrség honlapja – fizikai alkalmassági vizsgálat. A szlovén fizikai alkalmassági vizsgálatról részletes információ*. www.policija.si/index.php/delovna-podroja/655-preizkus-telesnih-zmogljivosti-in-kriteriji
- URL149: *Tekintélyes a rendőrség létszáma – Interjú Finszter Gézával*. http://mandiner.hu/cikk/20121009_finszter_geza_tekintelyes_a_rendorseg_letszama
- URL150: *The Police Fitness Test*. www.policeuk.com/fitness_test.php
- URL151: *The primary training centre for An Garda Síochána*. <http://www.garda.ie/Controller.aspx?Page=369>
- URL152: *The Role – Testimonials*. www.joinpsni.co.uk/the-role/testimonials
- URL153: *Trust in Justice: Topline Results from Round 5 of the European Social Survey*. www.europeansocialsurvey.org/docs/findings/ESS5_toplines_issue_1_trust_in_justice.pdf
- URL154: *'Underpaid and no respect' - Cops morale at rock bottom*. www.dailystar.co.uk/news/latest-news/566533/cops-police-underpaid-respect-morale-stress
- URL155: *What subjects are taught and what is the Programme Structure for same in the Garda College?* www.garda.ie/Controller.aspx?Page=12380&Lang=1&PersistList=1&PersistPage=213
- URL156: *Who We Recruit For*. www.publicjobs.ie/publicjobs/who.htm
- URL157: *Workforce Composition Statistics*. www.psni.police.uk/inside-psni/Statistics/workforce-composition-statistics/
- URL158: *A belügyminiszter közleménye a rendészeti ágazati szakközépiskolai képzésről*. <http://www.kormany.hu/download/7/57/40000/Rendészeti%20képzés%202015.pdf>
- URL159: *A Belügyminisztérium válasza dr. Harangozó Tamás (MSZP) K/17456. számú, „Hány új határőrszolgálatos állt szolgálatba?” címen benyújtott írásbeli kérdésére*. <https://www.parlament.hu/irom40/17456/17456-0001.pdf>
- URL160: *Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Rendőr-főkapitányság felvételi hirdetménye járőrtárs beosztás betöltésére (2019)*. www.muhi.asp.lgov.hu/tajekoztato-anyag-jarortars-beosztas-betoltesere

URL161: ECRI 11. sz. általános ajánlása a rasszizmus és a faji megkülönböztetés ellen a rendfenntartás területén folytatott küzdelemről. http://www.europatanacs.hu/pdf/ECRI_11.pdf

URL162: Emberi Jogok Európai Egyezménye. https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_HUN.pdf

URL163: Európai Bizottság honlapja. Az EU vámügyi kompetencia keretrendszere – szerep leírások és alkalmazás. https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/5-6_eu_cfw_-_role_descriptions_-_enforcement_en.pdf

URL164: Európai Bizottság 2019-es közleménye: 2019. évi európai szemeszter: az 1176/2011/EU rendelet szerinti értékelés a strukturális reformok terén elért haladásról, a makrogazdasági egyensúlyhiány megelőzéséről és korrekciójáról, továbbá a részletes vizsgálat eredményeiről. 2019. évi országjelentés – Magyarország. https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/2019-european-semester-country-report-hungary_hu.pdf

URL165: Európai Bizottság számára szakértői csoport által 2010-ben készített jelentés. New Skills for New Jobs. <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=568&langId=en>

URL166: Európai Rendőretikai Kódex. Az Európa Tanács Miniszteri Bizottságának 2001 (10)-es számú ajánlása. https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=09000016805e297e

URL167: Európai Rendőri Charta. Az Európa Tanács Parlamenti Közgyűlés 690 (1979)-es nyilatkozata. <http://www.assembly.coe.int/nw/xml/XRef/Xref-XML2HTML-en.asp?fileid=16101&lang=en>

URL168: Eurostat honlapja. Personnel in the criminal justice system by sex - number and rate for the relevant sex group (Személyzet a büntető igazságszolgáltatási rendszerben, nem, létszám és a vonatkozó nemcsoport szerinti arány). <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>

URL169: Eurostat honlapja – Statistics explained. Police, court and prison personnel statistics (Statisztika magyarázat. Rendőrség, bíróság és büntetés-végrehajtási személyzeti statisztika). https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Police,_court_and_prison_personnel_statistics

URL170: Felvi.hu 2020-as közleménye. A Nemzeti Közszerződési Egyetem Rendészettudományi Kar - alapképzésben, osztatlan képzésben meghirdetett szakok. https://www.felvi.hu/felveteli/egyetemek_foiskolak/IntezmenyiOldalak/szervezet.php?szer_id=843&elj=20a

URL171: Országos Rendőr-főkapitányság pályázata a Készenléti Rendőrség Határ vadász Bevetési Osztályainak állományába Járőrtárs beosztás betöltésére (2016). http://police.hu/sites/default/files/1_palyazati_felhivas_teljes_anyaga.pdf

URL172: Rendőri Hivatás Etikai Kódexe. <http://www.police.hu/a-rendorsegrol/testulet/altalanosan/a-rendori-hivatas-etikai-kodexe>

URL173: Tájékoztató a tíz hónapos képzési idejű, közbiztonsági, illetve határrendészeti járőr szakképesítés megszerzésére irányuló szakmai képzés felvételi követelményeiről és eljárási rendjéről (2020). https://edeleny.hu/hirek/2020/rendorseg/Tajekoztato_es_jelentkezesi_lap_rendorjaror_kepzes.pdf

- URL174: *Tájékoztató a 2020/2021. tanévben induló 1 tanéves képzési idejű, az OKJ 54 861 01 azonosító számú Rendőr tiszthelyettes szakképesítés megszerzésére irányuló szakképzés felvételi követelményeiről és eljárási rendjéről.*
http://szrszg.hu/dokumentum/felveteli2020/1_eves_kepzes_egyscsomag.pdf
- URL175: *Tájékoztató a 2020/2021. tanévben induló 1,5 tanéves képzési idejű, az OKJ 54 861 01 azonosító számú Rendőr tiszthelyettes szakképesítés megszerzésére irányuló szakképzés felvételi követelményeiről és eljárási rendjéről.*
http://szrszg.hu/dokumentum/felveteli2020/1,5_eves_kepzes_egyscsomag.pdf
- URL176: *Tájékoztató a 2020/2021. tanévben induló OKJ 54 861 01 azonosító számú Rendőr tiszthelyettes szakképesítés megszerzésére irányuló 2 tanéves képzési idejű szakképzés felvételi követelményeiről és eljárási rendjéről.*
http://szrszg.hu/dokumentum/felveteli2020/2_eves_kepzes_egyscsomag_2.pdf
- URL177: *Tóth Judit 2008-as jelentése a Rendőrség kisebbségekkel kapcsolatos egyenlő bánásmódjának biztosítékrendszeréről és annak hiányosságairól. Nemzeti És Etnikai Kisebbségi Jogok Országgyűlési Biztosa, iktatószám: 5224/2008.*
http://www.kallaierno.hu/data/files/jelentes_rendorseg_mukodeserol_2008_11_ou7Zj4.pdf
- URL178: *A Skót Kormány honlapja – Summary: Ethnic Group Demographics.*
<https://www2.gov.scot/Topics/Statistics/Browse/Crime-Justice/PublicationPoliceStrength/POQS2018Q4>
- URL179: *Guidelines on Medical Standards for Police Recruitment - Police Circular No: 18/2004.* <https://www2.gov.scot/Resource/Doc/1101/0051705.pdf>
- URL180: *A skót rendőrség honlapja – felesküdtött polgárőr (special constable).*
<https://www.scotland.police.uk/recruitment/special-constables/>
- URL181: *A skót rendőrség honlapja – kiadvány a skót rendőrség negyedévente megjelenő létszámhelyzetéről (2018. december 31).* <https://www.scotland.police.uk/spa-media/dzupxk5j/police-scotland-officer-numbers-quarter-3-31st-december-2018.pdf?view=Standard>
- URL182: *A Körmendi Rendvédelmi Technikum honlapja. Beszámoló a tíz hónapos képzés elindulásáról.* <https://www.krvt.hu/index.php/245-10-honapos-kepzes-evnyitoja>
- URL183: *Czech Police Reform (2008).* <http://www.policie.cz/soubor/reforma-policie-cr-en-pdf.aspx>
- URL184: *Historic-UK. Sir Robert Peel.* www.historic-uk.com/HistoryUK/HistoryofEngland/Sir-Robert-Peel/
- URL185: *A Miskolci Rendvédelmi Technikum honlapja. Képzésnyitó ünnepség.*
<https://www.mrszg.hu/item/648-kepzesnyito-unnepseg>
- URL186: *Kovácsné Székér Enikő előadása. KLIR koncepció és az alkalmasság-vizsgálat és kiválasztás új szabályozásának elvei– „új utakon a rendvédelmi HR tevékenység – rendvédelmi szakmai konferencia II”.*
http://bmkszf.hu/dokumentum/2752/Kovacsne_dr_Szeker_Eniko_KLIR.pdf
- URL187: *Európai Unió Alapjogi Ügynökségének honlapja: Alapjogközpontú rendőrségi képzés. Oktatói kézikönyv (2017).* http://publications.europa.eu/resource/ellar/1da906d5-87b2-4fcb-9026-46c9663e7002.0009.03/DOC_1
- URL188: *Európai Unió Tanácsának kiadványa. Police ethics in a democratic society (Rendőri etika a demokratikus társadalomban).* <https://books.google.hu/books?id=wA7-AdcbfSoC&pg=PA118&lpg=PA118&dq=resolution+690/1979+police&source=bl&ots=A0F>

EU0LSyb&sig=ACfU3U0jMXbY6ElhJhkuO75NQeVhZpwkA&hl=hu&sa=X&ved=2ahUK EwjZyJW2otXoAhWHuIsKHZI_ApMQ6AEwA3oECAsQLA#v=onepage&q=resolution%20690%2F1979%20police&f=false

URL189: *A Központi Statisztikai Hivatal honlapja. Népszámlálás 2011-21. Vallási felekezetek demográfiai jellemzők kiadványa.*

http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/nepsz2011/nepsz_21_2011.pdf

URL190: *Kislexikon. Reálbér fogalma.* <http://www.kislexikon.hu/realber.html>

URL191: *Digitális Tankönyvtár. Foglalkoztatáspolitiká.*

https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_foglalkoztataspolitika/ch01s02.html

URL192: *A Rendőrség hivatalos weboldala. Legyél Te is Rendőr!*

<http://www.police.hu/hu/hirek-es-informaciok/legfrissebb-hireink/szervezeti-hirek/legyel-te-is-rendor-9>

URL193: *Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Rendvédelmi szervező szakirányú továbbképzési szak Képzési és Kimeneti Követelmények (KKK).* https://cmsadmin-pub.uni-nke.hu/document/rtk-uni-nke-hu/rszerv_sztvbk_kkk.pdf

URL194: *A Cut-e GmbH weboldala.* <https://cut-e.com>; <https://assessment.aon.com>

URL195: *A CEBglobla weboldala.* <https://cebglobal.com>

URL196. *A ciprusi rendőrség hivatalos oldala. Küldetés és vízió.*

http://www.police.gov.cy/police/police.nsf/missionvision_en/missionvision_en?opendocument

URL197: *A ciprusi rendőrség hivatalos oldala. Szervezeti ábra.*

[http://www.police.gov.cy/police/police.nsf/74453e00af0da675c22583ee00433fe6/3b704b43512dec30c22583ee00436c4e/\\$FILE/Organisational%20Chart%202018%20-%20engl.pdf](http://www.police.gov.cy/police/police.nsf/74453e00af0da675c22583ee00433fe6/3b704b43512dec30c22583ee00436c4e/$FILE/Organisational%20Chart%202018%20-%20engl.pdf)

URL198: *A ciprusi rendőrség hivatalos oldala. Foglalkoztatás.*

http://www.police.gov.cy/police/police.nsf/employ_en/employ_en?opendocument

URL199: *A baden-württembergi rendőrség foglalkoztatási weboldala – jelentkezési eljárás.*

<https://www.polizei-der-beruf.de/bewerbungsprozess/>

URL200: *A baden-württembergi rendőrség foglalkoztatási weboldala – kérdések és válaszok.*

<https://www.polizei-der-beruf.de/faq/faq-einstellungsvoraussetzungen/>

URL201: *A bajor belügyekért, sportért és integrációért felelős minisztérium honlapja.*

<https://www.stmi.bayern.de/hil/english/index.php>

URL202: *A bajor rendőrség alkalmasságról és a felvételi tesztekéről szóló kiadványa.*

https://www.mit-sicherheit-anders.de/mam/termine-und-infos/mediathek/flyer/eignung_u_einstellung_2020a_v2_screen.pdf

URL203: *A bajor rendőrség honlapja – a végrehajtói állomány felkészítési programja.*

<https://www.mit-sicherheit-anders.de/deine-ausbildung/ausbildungsinhalte/>

URL204: *A bajor rendőrség honlapja – alkalmassági kérdőív.* <https://www.mit-sicherheit-anders.de/deine-eignung/>

URL205: *A bajor rendőrség honlapja – állaspályázatok.*

<https://www.bevi.polizei.bayern.de/index.php?ac=jobad&id=12>

- URL206: *A bajor rendőrség honlapja – glosszárium.* [https://www.mit-sicherheit-anders.de/termine-und-infos/glossar/#3.%20Qualifikationsebene%20\(3.%20QE\)](https://www.mit-sicherheit-anders.de/termine-und-infos/glossar/#3.%20Qualifikationsebene%20(3.%20QE))
- URL207: *A bajor rendőrség honlapja – szervezeti adatok.* <https://www.polizei.bayern.de/wir/organisation/index.html>
- URL208: *A bajor rendőrség karrier kiadványa.* https://www.mit-sicherheit-anders.de/mam/termine-und-infos/mediathek/flyer/gesamtflyer-karriere_2020a_v3_screen.pdf
- URL209 *A bajor rendőrség karrier oldala – a bajor rendőrség.* <https://www.mit-sicherheit-anders.de/dein-beruf/die-bayrische-polizei/>
- URL210: *A bajor rendőrség karrier oldala – család és munka.* <https://www.mit-sicherheit-anders.de/dein-beruf/familie-und-beruf/>
- URL211: *A bajor rendőrség képzési kiadványa.* https://www.mit-sicherheit-anders.de/mam/termine-und-infos/mediathek/flyer/studium_2020a_v2_screen.pdf
- URL212: *A bajor rendőrség szolgálati feladatairól szóló honlap.* <https://www.polizeiaufgabengesetz.bayern.de/gesetz/index.php>
- URL213: *A bajor rendőrség toborzási kiadványa a szülők számára.* https://www.mit-sicherheit-anders.de/mam/termine-und-infos/mediathek/flyer/elternflyer_2020s_v3_screen.pdf
- URL214: *A bajor rendőrség toborzási kiadványa az élsportolók számára.* https://www.mit-sicherheit-anders.de/mam/termine-und-infos/mediathek/flyer/spitzensport_2020a_v2_screen.pdf
- URL215: *A bajor rendőrség toborzási kiadványa tanároknak.* https://www.mit-sicherheit-anders.de/mam/karriere/lehrer_2020a_v1_screen.pdf
- URL216: *A mecklenburg-előpomerániai rendőrség weboldala – erőnléti vizsgálat.* <https://www.polizei.mvnet.de/Karriere/Auswahlverfahren/Sporttest>
- URL217: *A mecklenburg-előpomerániai rendőrség weboldala – felvételi követelmények.* <https://www.polizei.mvnet.de/Karriere/Einstellungsvoraussetzung/>
- URL218: *A Német Szövetségi Rendőrség (Bundespolizei) honlapja – feladatok.* https://www.bundespolizei.de/Web/DE/03Unsere-Aufgaben/unsere-aufgaben_node.html
- URL219: *A Saar-vidéki rendőrség weboldala – sportfelmérő.* https://www.saarland.de/polizei/DE/institution/karriere/PDFs/Sporttest.pdf?__blob=publicationFile&v=4
- URL220: *A Saar-vidéki rendőrségi weboldala – a munkáról szóló információk.* https://www.saarland.de/polizei/DE/institution/karriere/karriere_node.html
- URL221: *A szász-anhalti rendőrség honlapja – jelentkezési feltételek.* <https://polizei-web.sachsen-anhalt.de/der-polizeiberuf/deine-bewerbung/>
- URL222: *Az alsó-szászországi rendőrség weboldala – képzés.* <https://polizei-studium.de/studium/>
- URL223: *Az alsó-szászországi rendőrség weboldala – kiválasztási eljárás.* <https://polizei-studium.de/auswahlverfahren/>
- URL224: *Az alsó-szászországi rendőrség weboldala – jelentkezési követelmények.* <https://polizei-studium.de/voraussetzungen-schul-foh/>

- URL225: *Az osztrák belügyminisztérium honlapja – Osztrák Szövetségi Rendőrség.*
<https://www.bmi.gv.at/202/start.aspx>
- URL226: *Az Europol honlapja – Ausztria.* <https://www.europol.europa.eu/partners-agreements/member-states/austria>
- URL227: *Az Európai Biztonsági és Együttműködési Szervezet honlapja – Ausztria.*
<https://polis.osce.org/country-profiles/austria>
- URL228: *Az osztrák belügyminisztérium honlapja – tartományi rendőri igazgatóságok.*
<https://www.bmi.gv.at/208/start.aspx>
- URL229: *Az osztrák kormány honlapja – rendészeti dolgozók beosztásai.*
https://www.oesterreich.gv.at/themen/leben_in_oesterreich/titel_und_auszeichnungen/2/Seite.1730103.html
- URL230: *Az osztrák művészetért, kultúráért, közszolgálatért és sportért felelős minisztérium honlapja – munkaerőfejlesztés.*
<https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/fakten/bundespersonal/personalstand/index.html>
- URL231: *Az osztrák közszolgálati álláskereső portál.*
https://bund.jobboerse.gv.at/sap/bc/jobs/index.html?filter_searchText=Exekutivdienstliche%20Ausbildung&filter_ressort=0011#
- URL232: *A osztrák rendőrség karrierportálja.*
http://www.polizeikarriere.gv.at/nach_der_ausbildung.html
- URL233: *Rendőrképzés Ausztriában. Az osztrák Biztonsági Akadémia kiadványa.*
<https://www.aepc.net/wp-content/uploads/2015/04/150407-THE-AUSTRIAN-SECURITY-ACADEMY.pdf>
- URL234: *Az osztrák rendőrség karrierportálja. Képzés.*
<http://www.polizeikarriere.gv.at/ausbildungsinhalte.html>
- URL235: *Az osztrák rendőrség karrierportálja. Fizikai felkészítés a képzés alatt.*
http://www.polizeikarriere.gv.at/grundausbildung_sport.html
- URL236: *Az osztrák rendőrség karrierportálja. Felkészítési helyszínek.*
<http://www.polizeikarriere.gv.at/ausbildungsstandorte.html>
- URL237: *Az osztrák rendőrség karrierportálja. Kiválasztási eljárás.*
http://www.polizeikarriere.gv.at/auswahlverfahren_bestehen.html
- URL238: *Az osztrák rendőrség fizikai alkalmassági vizsgálatát bemutató kiadványa.*
http://www.polizeikarriere.gv.at/files/907_Broschuere_A4_WEB_BeschreibungSporttest_v20181219.pdf
- URL239: *Az osztrák rendőrség karrierportálja. Kérdések és válaszok.*
<http://www.polizeikarriere.gv.at/faq.html#a2>
- URL240: *Az osztrák rendőrség karrierportálja. Alkalmazási feltételek.*
http://www.polizeikarriere.gv.at/einstellungsvoraussetzung_pruefen.html
- URL241: *Az osztrák rendőrség orvosi vizsgálatához szükséges előzetes kérdőív.*
http://polizeikarriere.gv.at/files/B1_Polizeiaerztlicher_Fragebogen_201911.pdf
- URL242: *Az osztrák rendőrség karrierportálja. Tetoválásokkal kapcsolatos információk.*
http://www.polizeikarriere.gv.at/information_zu_tatowierung.html

- URL243: *Az osztrák rendőrség karrierportálja. Jelentkezés.* <http://www.polizeikarriere.gv.at/bewerbung.html>
- URL244: *A Bécsújhelyi Egyetem - Rendőri vezetés szak bemutatása.* <https://www.fhwn.ac.at/studiengang/polizeiliche-fuehrung#highlights>
- URL245: *Svájcra szóló információk – a svájci kantonok.* <https://www.about.ch/cantons/index.html>
- URL246: *Az EBESZ honlapja – a svájci rendőrség bemutatása.* <https://polis.osce.org/country-profiles/switzerland#communal-police-corps-10582>
- URL247: *A svájci rendőrség honlapja.* <https://polizei.ch/en>
- URL248: *A Svájci Statisztikai Hivatal honlapja. Népeségi előrejelzések.* <https://www.bfs.admin.ch/bfs/en/home/statistics/population/population-projections.html>
- URL249: *Nemzeti Rendőrképzési Platform. Nemzeti Rendőrképzési Terv.* [https://www.edupolice.ch/de/polizeiausbildung/AUSBILDUNGSPLAN-POLIZEI-\(APP\)](https://www.edupolice.ch/de/polizeiausbildung/AUSBILDUNGSPLAN-POLIZEI-(APP))
- URL250: *Nemzeti Rendőrképzési Platform. Alapképzés.* <https://www.edupolice.ch/de/polizeiausbildung/grundausbildung>
- URL251: *Joining the Police. How to become a federally qualified police officer in Switzerland.* <https://www.ch.ch/en/joining-police/>
- URL252: *Zürich Kanton weboldala – oktatási rendszer.* <https://www.zh.ch/en/bildung/bildungssystem.html#446550268>
- URL253: *Zürich Kanton weboldala – rendőrnők és rendőrök.* <https://www.zh.ch/de/arbeiten-beim-kanton/ein-kanton-viele-moeglichkeiten/sicherheitsdirektion/arbeiten-bei-der-kantonspolizei/polizistin-polizist.html#-1525907990>
- URL254: *Az SAP vállalatirányítási rendszer weboldala. Főoldal.* <https://www.sap.com/hungary/index.html>
- URL255: *Az MNB legfrissebb hivatalos devizaárfolyamai – svájci frank.* <https://www.mnb.hu/arfolyamok>
- URL256: *A Zürichi Rendőriskola honlapja – jelentkezés.* <https://zhps.ch/bewerbungen/>
- URL257: *A zürichi városi rendőrség szervezetéről és feladatairól szóló kiadványa.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/das_department/organisation.html
- URL258: *A zürichi városi rendőrség kiválasztási eljárása.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/polizeischule/das-auswahlverfahren.html
- URL259: *A zürichi városi rendőrség jelentkezési folyamata.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/polizeischule/die-bewerbung.html
- URL260: *A zürichi városi rendőrség felvételi döntése.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/polizeischule/der-entscheid.html
- URL261: *A zürichi városi rendőrség segítő állománya.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/lehrgang-polizeilicher-assistenzdienst.html
- URL262: *A zürichi városi rendőrség segítő állományának személyi feltételei.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/lehrgang-polizeilicher-assistenzdienst/die-voraussetzungen.html

URL263: *A zürichi városi rendőrség segítő állományába való jelentkezés.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/lehrgang-polizeilicher-assistenzdienst/die-bewerbung.html

URL264: *A zürichi városi rendőrség segítő állományának képzése.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/lehrgang-polizeilicher-assistenzdienst/die-ausbildung.html

URL265: *A konzulátusok védelméért felelős segítő szolgálat feladatai.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/assistentzienst-konsulatsschutz.html

URL266: *A konzulátusok védelméért felelős segítő szolgálat személyi feltételei.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/assistentzienst-konsulatsschutz/voraussetzungen.html

URL267: *A konzulátusok védelméért felelős segítő szolgálat felvételi döntése.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/assistentzienst-konsulatsschutz/der-entscheid.html

URL268: *A konzulátusok védelméért felelős segítő szolgálat kiválasztási folyamata.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/assistentzienst-konsulatsschutz/das-auswahlverfahren.html

URL269: *A svájci rendőrök rendfokozatainak áttekintése.* <https://polizist-karriere.ch/polizeidienstgrade/>

URL270: *Zürich Kanton rendőrsége fogdaszolgálatának kisegítő őri beosztása.* <https://www.zh.ch/de/arbeiten-beim-kanton/ein-kanton-viele-moeglichkeiten/sicherheitsdirektion/arbeiten-bei-der-kantonspolizei/sicherheitsassistentz-polizeigefaengnis.html#-792208150>

URL271: *Zürich Kanton rendőrségének határellenőrzést kisegítő beosztása.* <https://www.zh.ch/de/arbeiten-beim-kanton/ein-kanton-viele-moeglichkeiten/sicherheitsdirektion/arbeiten-bei-der-kantonspolizei/keine-bewerbung-sicherheitsassistentz-grenzkontrolle.html#-792208150>

URL272: *Zürich Kanton repülőtéri rendőrségének csomagátvizsgáló beosztása.* <https://www.zh.ch/de/arbeiten-beim-kanton/ein-kanton-viele-moeglichkeiten/sicherheitsdirektion/arbeiten-bei-der-kantonspolizei/keine-bewerbung-sicherheitsbeauftragte-der-flughafenpolizei.html#-792208150>

URL273: *Zürich Kanton álláskereső portálja.* <https://live.solique.ch/KTZH/de/8422167/#/>

URL274: *A Svájci Karriertanácsadó weboldal.* <https://www.berufsberatung.ch/dyn/show/1900?lang=de&idx=30&id=5110>

URL275: *A svájci hatóságok online elérésére szolgáló weboldal. A rendőrré válás feltételei.* <https://www.ch.ch/en/joining-police/>

URL276: *A zürichi közösségi rendőrség weboldala. Főoldal.* <https://www.kompol-zh.ch/index.php>

URL277: *A zürichi közösségi rendőrség weboldala. Álláshirdetések.* <https://www.kompol-zh.ch/index.php/offene-stellen>

URL278: *Uster weboldala. Álláshirdetések.* <https://www.uster.ch/offenestellen>

URL279: *Uster weboldala. Jelentkezési platform rendőrnek.* <https://recruitingapp-2611.umantis.com/Vacancies/1662/Application/New/1>

- URL280: *Uster weboldala. A rendőrjelentkezés személyi és képesítési feltételei.* <https://live.solique.ch/STUS/de/internet/jobs/Stadtpolizist-in--2576417/>
- URL281: *Uitikon weboldala. Álláshirdetések.* <https://www.uitikon.ch/verwaltung/offene-stellen>
- URL282: *Uitikon weboldala. A rendőrjelentkezés személyi és képesítési feltételei.* https://www.kompol-zh.ch/stelleninserate/Stelleninserat_Uitikon_28012021.pdf
- URL283: *Adliswil weboldala. Álláshirdetések.* <https://jobs.adliswil.ch/Polizistin-Polizisten-de-j85.html>
- URL284: *Adliswil weboldala. A rendőrjelentkezés személyi és képesítési feltételei.* https://www.kompol-zh.ch/stelleninserate/Stelleninserat_Adliswil_20012021.pdf
- URL285: *A Zürichi Rendőriskola fizikai alkalmasságra vonatkozó kiadványa a jelentkezőknek és a hallgatóknak.* <http://zhps.ch/wp-content/uploads/2020/03/SportZHPS.pdf>
- URL286: *A haladó életmentő vizsgabizonyítvány bemutatása.* <https://www.slr.ch/ausbildung/grundausbildung/brevet-plus-pool.html>
- URL287: *A winterthuri városi rendőrség személyi és képesítési kritériumai.* <https://stadt.winterthur.ch/gemeinde/verwaltung/sicherheit-und-umwelt/stadtpolizei/polizeischule/zulassungskriterien-anforderungen>
- URL288: *A winterthuri városi rendőrség kiválasztási eljárása.* <https://stadt.winterthur.ch/gemeinde/verwaltung/sicherheit-und-umwelt/stadtpolizei/polizeischule/auswahlverfahren>
- URL289: *A winterhuri városi rendőrség fizikai alkalmassági vizsgálata. A Magglingeni Szövetségi Sport Egyetem kiadványa a svájci hadsereg férfi és női alkalmazottak fizikai teljesítményének vizsgálatára.* <https://stadt.winterthur.ch/gemeinde/verwaltung/sicherheit-und-umwelt/stadtpolizei/polizeischule/auswahlverfahren>
- URL290: *A Kelet-Svájci Rendőriskola honlapja.* <https://www.polizeischule-ostschweiz.ch/schule.html>
- URL291: *Glarus kanton rendőrségének személyi és képesítési feltételei.* <https://www.gl.ch/verwaltung/sicherheit-und-justiz/kantonspolizei/ausbildung/polizeiberuf.html/1080>
- URL292: *A kelet-svájci rendőrségek alkalmassági vizsgálata.* https://www.werdepolizist.ch/de/eignungstests-fuer-interessenten.html#theorietest_content
- URL293: *A kelet-svájci rendőrségek személyi és képesítési feltételei.* <https://www.werdepolizist.ch/de/voraussetzungen.html>
- URL294: *A Fedpol weboldala. A közösségi rendőrségek.* https://www.fedpol.admin.ch/fedpol/en/home/polizei-zusammenarbeit/national/kommunale_polizeikorps.html
- URL295: *A Fedpol weboldala. A kantonok rendőrségei.* https://www.fedpol.admin.ch/fedpol/en/home/polizei-zusammenarbeit/national/kantonale_polizeikorps.html
- URL296: *A zürichi városi rendőrség személyi és képesítési feltételei.* https://www.stadt-zuerich.ch/pd/de/index/stadtpolizei_zuerich/polizeiberuf/polizeischule/voraussetzungen.html
- URL297: *A zürichi kantoni rendőrség Facebook oldala.* <https://www.facebook.com/PolizeiZH>

- URL298: *A zürichi kantoni rendőrség Twitter oldala.* <https://twitter.com/KapoZuerich>
- URL299: *A zürichi kantoni rendőrség Youtube oldala.* <https://www.youtube.com/user/PolizeiZuerich>
- URL300: *A zürichi városi rendőrség Youtube oldala.* <https://www.youtube.com/channel/UC4poKDUwWBro8Y6uLYo92pg>
- URL301: *A zürichi városi rendőrség Twitter oldala.* <https://twitter.com/StadtpolizeiZH>
- URL302: *A zürichi városi rendőrség Facebook oldala.* <https://www.facebook.com/StadtpolizeiZH>
- URL303: *Internetes Jogtudományi Enciklopédia. Rendészeti szervek.* <https://ijoten.hu/szocikk/rendeszeti-szervek#block-632>
- URL304: *A Sentione honlapja – social listening.* <https://sentione.com/hu/features/listen/social-listening-eszkoz>
- URL305: *Az Egyesült Királyság kormányának weboldala – a jogositvány megszerzésének alaki feltételei.* <https://www.gov.uk/legal-obligations-drivers-riders?step-by-step-nav=e01e924b-9c7c-4c71-8241-66a575c2f61f>

Feldolgozott jogszabályok

- 11/2018. (VI. 12.) BM utasítás a Belügyminisztérium Szervezeti és Működési Szabályzatáról
- 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet a szakképzésről szóló törvény végrehajtásáról
- 14/2013. (IV. 5.) NGM rendelet a szakképzési kerettantervekről
- 154/2015. (VI. 19.) Korm. rendelet a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról szóló 2015. évi XLII. törvény végrehajtásáról.
- 16/2016. (VIII. 31.) NGM rendelet a szakképzési kerettantervekről
1976. évi 8. törvényerejű rendelet az Egyesült Nemzetek Közgyűlése XXI. ülészakán, 1966. december 16-án elfogadott Polgári és Politikai Jogok Nemzetközi Egyezségokmánya kihirdetéséről (Polgári és Politikai Jogok Nemzetközi Egyezségokmánya)
1993. évi XCIII. törvény a munkavédelemről
1994. évi XXXIV. törvény a Rendőrségről
- 2/2013. (I. 30.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alá tartozó szervek hivatásos állományú tagjainak továbbképzési és vezetőképzési rendszeréről, valamint a rendészeti utánpótlási és vezetői adatbankról
- 2/2021. (I. 14.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alá tartozó rendvédelmi feladatokat ellátó szerveknél foglalkoztatott hivatásos szolgálati jogviszonyban állók és rendvédelmi igazgatási alkalmazottak egészségügyi és pszichológiai ellátással összefüggő kérdéseiről
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 20/2016. (VI. 9.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alá tartozó rendvédelmi feladatokat ellátó szervek tisztjelöltjeiről és a tisztjelölti szolgálati jogviszonyról
2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról.
2009. évi VI. törvény a Módosított Európai Szociális Kartáról

2011. CXII. törvény az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról

2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról

2011. évi CLXXXVII. törvény a szakképzésről

2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről

2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közszolgálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról

2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről

2013. évi LXXVII. törvény a felnőttképzésről.

2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról.

2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről.

2020. évi XXXI. törvény egyes törvényeknek a polgárok biztonságát erősítő módosításáról.

21/2000. (VIII. 23.) BM-IM-TNM együttes rendelet a fegyveres szervek hivatásos, közalkalmazotti és köztisztviselői állományának munkaköri egészségi, pszichikai és fizikai alkalmasságáról, a szolgálat-, illetve keresőképtelenség megállapításáról, valamint a belügyi egészségügyi szolgálat igénybeviteléről

217/2012. (VIII. 9.) Korm. rendelet az állam által elismert szakképesítések szakmai követelmény moduljairól

274/2012. (IX. 28.) Korm. rendelet a rendészeti alapvizsgáról és a rendészeti szakvizsgáról, a Rendészeti Alap- és Szakvizsga Bizottságról, valamint a rendészeti alapvizsga vizsgabiztosi és a rendészeti szakvizsga vizsgabizottsági névjegyzékről

293/2010. (XII. 22.) Korm. rendelet a rendőrség belső bűnmegelőzési és bűnfelderítési feladatokat ellátó szerve kijelöléséről, valamint feladatai ellátásának, a kifogástalan életvitel ellenőrzés és a megbízhatósági vizsgálat részletes szabályainak megállapításáról

3/2010. PTNM utasítás a polgári nemzetbiztonsági szolgálatok hivatásos állományú tagjai egészségi, pszichikai és fizikai alkalmasságáról, valamint a szolgálatra való alkalmasság különleges feltételeiről

30/2015. (VI. 16.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alatt álló rendvédelmi feladatokat ellátó szerveknél a hivatásos szolgálati beosztásokról és a betöltésükhöz szükséges követelményekről

31/2015. (VI. 16.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alá tartozó rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományát érintő személyügyi igazgatás rendjéről

315/2013. (VIII. 28.) Korm. rendelet a komplex szakmai vizsgáztatás szabályairól

32/2005. (VI. 30.) BM-OM együttes rendelet a belügyminiszter irányítása alá tartozó rendészeti szakközépiskolákra vonatkozó szabályokról

33/1997. (V. 13.) BM-IM-TNM együttes rendelet a fegyveres szervek hivatásos és szerződéses állományának egészségi, pszichikai és fizikai alkalmassága, az ideiglenes szolgálat-, keresőképtelenség, illetve az állomány megváltozott egészségi állapotú tagjai egészségügyi felülvizsgálatának elbírálásáról és a belügyi egészségügyi intézmények igénybeviteléről

35/2020. (XII.23.) ORFK utasítás a Rendőrség állományának alkalmasságvizsgálatáról

36/2019. (X. 14.) ORFK utasítás a rendőrségi toborzás rendjéről

4/2019. (III. 11.) BM rendelet a rendvédelmi igazgatási alkalmazottak rendvédelmi igazgatási szolgálati jogviszonyával összefüggő egyes szabályokról

40/2010. (OT 23.) ORFK utasítás a Rendőrség vezetői állománya, valamint az orvosok és pszichológusok egészségi, pszichikai és fizikai alkalmassági vizsgálatának rendjéről

423/2012. (XII. 29.) Korm. rendelet a felsőoktatási felvételi eljárásról

43/2010. (OT 24.) ORFK utasítás a beosztáshoz szükséges fizikai alkalmasság ellenőrzéséről

45/2020. (XII. 16.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alatt álló egyes rendvédelmi feladatokat ellátó szerveknél foglalkoztatott hivatásos állomány és rendvédelmi igazgatási alkalmazotti állomány alkalmasságvizsgálatáról

57/2009. (X. 30.) IRM-ÖM-PTNM együttes rendelet az egyes rendvédelmi szervek hivatásos állományú tagjai egészségi, pszichikai és fizikai alkalmasságáról, közalkalmazotti és köztisztviselői munkaköri egészségi alkalmasságáról, a szolgálat-, ill. keresőképzetlenség megállapításáról, valamint az egészségügyi alapellátásról

64/2011. (XII. 30.) BM rendelet a belügyminiszter felügyelete, irányítása alá tartozó egyes fegyveres szervekkel hivatásos szolgálati viszonyban állók szolgálati viszonyáról és a személyügyi igazgatás rendjéről

65/2011. (XII. 30.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alá tartozó egyes fegyveres szerveknél rendszeresített hivatásos beosztásokról és a betöltésükhöz szükséges követelményekről

70/2011. (XII. 30.) BM rendelet a belügyminiszter irányítása alá tartozó rendvédelmi szervek munkavédelmi feladatai, valamint foglalkozás-egészségügyi tevékenysége ellátásának szabályairól

89/1995. (VII. 14.) Korm. rendelet a foglalkozás-egészségügyi szolgálatról

A bajor rendőrség szervezetéről szóló törvény (1976. augusztus 10.)

A bajor rendőrség szolgálati feladatairól szóló törvény (1990. szeptember 14.)

Az Európai Unió Alapjogi Chartája (2016/C 202/02)

Az Európai Unió működéséről szóló szerződés (EUMSZ)

Az Európai Unió Tanácsának 1053/2013/EU Rendelete a schengeni vívmányok alkalmazását ellenőrző értékelési és monitoring mechanizmus létrehozásáról és a végrehajtó bizottságnak a Schengent Értékelő és Végrehajtását Felügyelő Állandó Bizottság létrehozásáról szóló 1998. szeptember 16-i határozatának hatályon kívül helyezéséről

Disability Discrimination Act 1995 (DDA)

Disability Discrimination Act 2005

Garda Síochána Act 2005. Irish Statute Book

Guidelines on Medical Standards for Police Recruitment - Police Circular 18/2004.

Home Office circular 59/2004. National Recruitment Standards - Medical Standards for Police Recruitment

Metropolitan Police Act

Police (Northern Ireland) Act 2000

Police (Recruitment) (Northern Ireland) Regulations 2001

Police and Fire Reform (Scotland) Act 2012

Police Service of Scotland Regulations 2013

The Police Regulations 2003. Police, England & Wales. 2003 No. 527

A bajor rendőrség szervezetéről szóló BayRS II S. 263, BayRS 2012-2-1-I számú törvény

A bajor rendőrség szolgálati feladatairól szóló GVBl. S. 397, BayRS 2012-1 1-I számú törvény

Az osztrák rendőrségi törvény (Sicherheitspolizeigesetz – SPG), kihirdette az 1991/566-os Hivatalos Osztrák Közlöny

A zürichi rendőrség szervezéséről szóló (Polizeiorganisationsgesetz) 2004. november 29-i törvény

A dolgozat mellékleteinek jegyzéke

- 1. számú melléklet** - A feldolgozott szakirodalom tudományterületi megoszlása
- 2. számú melléklet** - Adatkérés az ORFK-tól
- 3. számú melléklet** - Adatkérés az NKE RTK-tól
- 4. számú melléklet** - A rendőrök kiválasztásához kapcsolódó alapvető kulcsszavak gyűjteménye
- 5. számú melléklet** - A Sentione használatához kiválasztott keresőszavak gyűjteménye
- 6. számú melléklet** - A Scopus-ban használt keresőszavak táblázata
- 7. számú melléklet** - A SciVal által összeállított, szófelhőkben megjelenő kulcsszavak rendszerezett táblázata angol és magyar nyelven.
- 8. számú melléklet** - A fánkgrafikonokban megjelenő tudományok rendezett táblázata angol és magyar nyelven
- 9. számú melléklet** - A skót rendőrség által vizsgált kompetenciák
- 10. számú melléklet** - Glosszárium

1. számú melléklet – a feldolgozott szakirodalom tudományterületi megoszlása

Tárgykör/felhasználási terület	Szerzők
Vezetélmélet	Bakacsi (1996), Karoliny & Poór (2013), Juhász & Matiscsákné (2014), Szóts-Kovács (2006), Borbély-Pecze (2020)
Közszolgálati & rendőrségi vezetés-szervezélmélet, szervezetfejlesztés	Czuprák & Kovács (2013), Dsupin (2014), Horváth & Kovács (2014), Rónay (2014), Fórizs (2014), Kovács, Kovács & Piros (2019)
Humán erőforrás	Dános (1997), Bokodi (2013), Petró (2014), Linder (2014), Szabó & Stérhli-Klotz (2014), Szabó & Szakács (2016), Szakács (2014a, 2014b), Molnár & Budaváriné (2018), Linder (2009, 2011), Petró (2014d), Szakács (1992, 1999, 2009, 2013a, 2015), Újhelyi (2003), Magasvári & Szilágyi (2019), Gajdushek (2010), Túri (2008), Zalai (2009, 2016), Bruce (2013), Bayley (2016), NG, Gossett & Winter (2016), Jacobs & Christe-Zeyse (2012), Holdaway (2017), Wilson (2012), Hilal, Densley & Bjørgo (2017), Jones (2015) Linder (2010), Zalai (2012), Cox (2011), Caglar (1993), Azzopardi (2004), Wilson et al. (2010)
Pszichológia (munkapszichológia)	Mészáros (2006), Forgács et al. (2009), Kovács (1996), Klein, Klein & Zentai (2015), Klein & Klein (2012) Kovács (2003), Antalovits (2003), Juhász (2006a, 2006b), Hegyi (2012) és Juhász (2002)
Rendvédelmi kiválasztás pszichológiai aspektusai (alkalmasságvizsgálatok, kompetenciák)	Yuille (1986), Kaczmaerk & Packer (1997), Bokodi (2004), Bolgár & Csomós (2012), Bolgár & Szekeres (2015), Borbély (2019), Hegyi (2007, 2009, 2010), Horváth (2015), Malét-Szabó (2015, 2019), Malét-Szabó et al. (2018), Szatmári (2013), Tózsér (2012), Virág (2007, 2019), Virág & Vajger (2009), Molnár & Krémer (2011), Magasvári (2016, 2018), (Hegedűs, 2014), Malét-Szabó (2013), Petró (2014b, 2014c), Janik (1994), Dantzker (2011), Guffey et al. (2007), Salters-Pedneault, M.Ruef & P. Orr (2010), Barrett et al. (2003), Inzunza (2016), White et al. (2010), Abrahamsena & Strype (2009), Coelho de Moura & Campos Ramhalo (2017), Gleeson (2018) Bäck, Vallès & Padyab (2017), Quah (2006), Coulton & Feild (1995) Malét-Szabónak (2009), Szabó (2008), Stir (2017)
Rendvédelmi kiválasztás fizikai aspektusai (alkalmasságvizsgálatok, kompetenciák)	Németh (2012, 2013), Prenzel (1996), Lonsway (2003), Bissett, Bissett & Snell (2012), Anderson, Plecas & Segger (2001), Brewer, Buckle & Castle (2013), Bosnyák (2013)
Rendvédelmi kiválasztás fizikai aspektusai (alkalmasságvizsgálatok, kompetenciák)	Balázs & Tóth (1989), Krajcsovics, Félegyházi & Körmendiné Szabó (1994), Takács (1995), Balázs & Takács (1997), Csatai (2010), Kaiseler, Queirós & Rodrigues (2013), Révai (2010)

Rendvédelmi kiválasztás felkészítési és oktatási aspektusai történeti szempontból	Kollár (1995), Barta (1977), Czéh (1988), Budaházi (2006, 2011), Tóth (2016), Virányi (2019), Boda (2007b), Borszéki (2017), Fórizs (2013c), Herbszt (2015), Kenedli (2008, 2009), Kozáry (1999), Parádi (2007a, 2007b, 2007c, 2012a, 2012b), Sallai (2016), Szakács (1994), Szakály (1994), Szabó (1996)
Rendvédelmi kiválasztás felkészítési és oktatási aspektusa, leírások és fejlesztési lehetőségek (kompetenciák)	Dános (1992), Beregnyei (2004, 2007), Baranyai & Szakács (2006), Bartos (2009), Blaskó (2005), Bodonyi (2011), Dremmel (2008), Fórizs (2008b, 2013a), Hargitai (2006), Janza (2011), Kovács (2006, 2016), Krauzer (2019), Sóti (2015), Szakács (1990, 1991, 1993, 1998, 2005), Cseh (2006), Fodor et al. (2006), Rittinger (2006), Sas (2004), Nagy (2007), Finszter (2005), Beck & Szakács (1989), Huey, Peladeau & Kalyal (2018), Decker & Huckabee (2002), Russel (1986), Csizner (2015), Molnár (2017)
Rendvédelmi kiválasztás felkészítési és oktatási aspektusa, nemzetközi kitekintés	Boda (2007a), Szabó (2012, 2013), Fórizs (2008a, 2009, 2011a, 2011b, 2011c, 2011d, 2011e, 2012a, 2012b, 2013b, 2014), Green (2018), Kontz & Negola (2018), Park & Herndon (2015), Chappel (2008), Fehérváry (2013), Belur et al. (2019), Baylis & Matczak (2019), Williams, Norman & Rowe (2019), Christopher (2015), Tong & Hallenberg (2018), Szabó (2013)
Egyéb tudományterületek (etika, szociológia, közgazdaság)	Valcsicsák (2013), az EU Alapjogi Ügynökségének etikai központú könyve a rendőrképzésről (2017), Fazekas et al. (2019), Gecse & Volter (2009), Krémer et al. (2010), Horváth (2012), Maesschalck, Hutsebaut & Davis (2009), Ewijk (2011), Raganella & White (2004), Johnston (2006), Kaminski (1993), Linos, Reinhard & Ruda (2017), Sephard & Bonneau (2002), Csíki-Varga (2019), Papp (2015)
Kiválasztás elméleti kérdéseivel közvetetten foglalkozó irodalom	Finszter (2003, 2008, 2009, 2010, 2012, 2013, 2018), Sallai (2015), Beregnyei, (2008), Boda (2019)
Kutatási módszertan, értekezés szerkezeti kialakítása	Ridley (2012), Babbei (2001), Molnár (2010), Hornyacsek (2014), Gőcze (2011, 2014), Finszter (2015), Mélypataki (2010), Olteanu (2015) Boda (2011), Kozáry (2008), Polónyi & Tímár (2005), Nagy (2011), Szabó (2012, 2013), Fórizs (2011a, 2011b, 2011c), Bacsárdi (2017), Roelofse (2015), Inzunza (2016), Jaschke et al. (2007), Caglar (2004), Less (2017), Vári (2015), Kozma (2015), Kardos (2016)

2. számú melléklet – Adatkérés az ORFK-tól

Tárgy: adatkérés tudományos kutatáshoz
Adatkérő: Mogyoródi Gergely r. őrnagy
Telefon: +36 70 414 3353, 1-33-545
Email: mogyorodig@nebek.police.hu

Papp Károly r. altábornagy
rendőrségi főtanácsos
országos rendőrfőkapitány

Országos Rendőr-főkapitányság

Budapest

Tisztelt Altábornagy Úr!

Jelentem, alulírott Mogyoródi Gergely r. őrnagy, a NEBEK SIRENE Iroda mb. osztályvezető-helyettese, mint a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Doktori Iskola harmadéves doktorandusz hallgatója, azzal a kéréssel fordulok Önhöz, hogy a disszertációm témáját képező kutatásom végrehajtásához szükséges, az állománnyal kapcsolatos személyes jellegűtől megfosztott, összegzett adatokhoz való hozzájutásomat támogatni szíveskedjen.

Kutatásom célja, egy olyan tudományos mű elkészítése, ami összefoglalja és összehasonlítja a különböző európai rendőrségek toborzási stratégiáit, felvételi követelményeit, ezzel összefüggésben pedig a szervezeti, valamint a képzési jellemzőiket. Eredményeimmel elsősorban – a vonatkozó ismeretanyag bővítése mellett – a rendőrség kiválasztási eljárásainak fejlesztésére irányuló aktuális törekvéseket szeretném támogatni a minél hatékonyabb kiválasztási rendszer kialakítása érdekében, amelyhez elengedhetetlen, hogy a vonatkozó magyar adatokat megismerjem.

A kutatásom során dokumentumelemzést végeztem a vonatkozó hazai és nemzetközi szakanyagokban, valamint a szükséges nemzetközi adatok megszerzése érdekében angol nyelvű kérdőíveket küldtem szét a CEPOL nemzeti, valamint az Europol összekötő irodák között. Eddig Ciprustól, Csehországtól, az Egyesült Királyságtól, Lengyelországtól, Norvégiától, Olaszországtól, Svédországtól és Szlovéniától érkeztek adatok.

Emellett angol nyelvű interjúkat vettem fel bolgár, cseh, holland, lengyel, spanyol, szerb és szlovén rendőrökkel.

Az eredmények elemzése jelenleg van folyamatban, de néhány fontosabbat a mellékelt táblázatban összefoglaltam. A magyar nyelvű interjú kérdéseket és a kérdőívet a kérelmemhez mellékletéhez csatolom.

Annak érdekében, hogy a disszertációmiban az összegyűjtött nemzetközi adatokat és információkat össze tudjam hasonlítani a vonatkozó hazai adatokkal és információkkal, a mellékelt táblázatban szereplő adatokra lenne szükségem.

Amennyiben a fenti adatok nem állnak közvetlenül rendelkezésre, vállalom minden olyan tevékenységet, ami az összegyűjtésükhöz szükséges.

Budapest, 2018. január „ ”

Tisztelettel:

Mogyoródi Gergely r. őrnagy
doktorandusz

Az adatkérést támogatom:

Prof. Dr. Fórizs Sándor ny. r. dandártábornok
témavezető

Dr. Malét-Szabó Erika r. alezredes
társ-témavezető

Mellékletek:

- adatkérő táblázat (1. számú melléklet)
- magyar nyelvű kérdőív (2. számú melléklet)
- magyar nyelvű interjúkérdések (3. számú melléklet)
- összefoglalótáblázat a kutatási eredményekről (4. számú melléklet)

	Kérdések / Vizsgált időszak		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.	Mekkora az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv hivatásos állományának létszáma?	hivatásos állomány létszáma (fő)								
2.	Hogyan oszlik meg a nők és férfiak aránya a hivatásos állományban?	nők %-os aránya								
		férfiak %-os aránya								
3.	Mekkora polgári alkalmazottak létszáma?	polgári alkalmazottak száma (fő)								
4.	Mekkora a felszerelők/belépők száma?	felszerelők száma a hivatásos állományban (fő)								
		belépők száma a polgári állományban (fő)								
5.	Mekkora a pályaelhagyók száma?	pályaelhagyók száma a hivatásos állományban (fő)								
		pályaelhagyók száma a polgári állományban (fő)								
6.	Mik a pályaelhagyás legismertebb okai?	okok a hivatásos állományban (felsorolás)								
		okok a polgári állományban (felsorolás)								
7.	Mekkora a rendőr tiszthelyettesi képzésekre jelentkezők száma?	jelentkezők létszáma (fő)								
8.	A rendőr tiszthelyettesi képzésekre jelentkezők milyen	megfeleltek száma a fizikai alkalmassági vizsgálaton (fő)								

	arányban feleltek meg az alkalmassági vizsgálatokon?	megfeleltek száma az egészségügyi alkalmassági vizsgálaton (fő)						
		megfeleltek száma a pszichológiai alkalmassági vizsgálaton (fő)						
9.	Mekkora a rendőrtiszti képzésre jelentkezők száma?	jelentkezők létszáma (fő)						
10.	A rendőrtiszti képzésre jelentkezők milyen arányban feleltek meg az alkalmassági vizsgálatokon?	megfeleltek száma a fizikai alkalmassági vizsgálaton (fő)						
		megfeleltek száma az egészségügyi alkalmassági vizsgálaton (fő)						
		megfeleltek száma a pszichológiai alkalmassági vizsgálaton (fő)						
11.	A rendőr tiszthelyettesi képzésekkel kapcsolatos pályaelhagyás milyen mértékű és mik az okai?	a képzésekre felvettek szám (fő)						
		pályaelhagyók száma az alapkiképzés alatt, vagy annak közvetlenbefejezését követően (fő)						
		a pályaelhagyás legismertebb okai (felsorolás)						
12.	A rendőrtiszti képzéssel kapcsolatos pályaelhagyás milyen	a képzésekre felvettek szám (fő)						

	mértékű és mik az okai?	pályaelhagyók száma az alapkiképzés alatt, vagy annak közvetlenbefejezését követően (fő)						
		a pályaelhagyás legismertebb okai (felsorolás)						

Külföldi rendőrségek hivatásos állományának kiválasztása

Mogyoródi Gergely r. százados vagyok az INTERPOL Magyar Nemzeti Iroda munkatársa és a Nemzeti Közszerológiai Egyetem Rendészettudományi Doktori Iskola doktorandusza.

A doktori tanulmányaim tárgya a hivatásos állományú rendőrök bemeneteli követelményeinek és kiválasztásának vizsgálata.

A kutatásom célja, hogy különböző külföldi rendőrségek felvételi rendszeréről részletes és átfogó képet alkossak.

Emellett a vizsgálat eredményei a magyar rendőrök kiválasztásának fejlesztésére, kompetencia alapúvá alakítására irányuló aktuális törekvések támogatását is szolgálják.

A kérdőív két részből áll. Az első a külföldi rendőrség szervezetének, képzésének megismerésére irányul, amellyel a kiválasztással kapcsolatos információkat szeretném megfelelő környezetbe elhelyezni. A második pedig a rendőrök alkalmassági kritériumaira, felvételi eljárására vonatkozik.

Amennyiben valamely kérdésre nem áll módjában válaszolni, kérem, hogy ennek okát röviden tüntessék fel.

A válaszok kifejtésére rendelkezésre bocsátott hely szabadon szerkeszthető.

Köszönöm, hogy válaszaikkal segítették a munkámat!

I. Külföldi rendőrség szervezetére, képzésére vonatkozó kérdések

- 1. Mi a rendőrség hivatalos megnevezése?**
- 2. Milyen a rendőrség szervezeti felépítése? Lehetőség szerint, szíveskedjenek egy szervezeti ábrát küldeni.**
- 3. Melyik minisztérium alárendeltségébe tartozik a rendőrség?**
- 4. Mely szervek, szervezetek felügyelik a rendőrség munkáját?**
- 5. Mekkora a rendőrség létszáma? Ezen belül hogyan oszlik meg a hivatásos és a polgári alkalmazottak, valamint a nők és a férfiak aránya?**
- 6. Milyen állománykategóriák léteznek? Milyen a beosztási/rendfokozati struktúra?**
- 7. Van-e próbaidő vagy polgári segítő?**
- 8. Milyen gyakori a pályaelhagyás (fluktuáció), általában milyen okok miatt?**

9. Az utóbbi időben történt-e, illetve terveznek-e a rendőrség létszámát érintő nagyobb változást?

10. Hogyan épül fel országuk rendőrképzési rendszere? A képzés kapcsolódik-e a Bologna rendszerhez? Valamennyi végzett hallgatót alkalmaznak valamely rendőri szervnél?

11. Hogyan toboroznak, és ezzel kapcsolatos milyen tapasztalataik vannak?

II. Külföldi rendőrség felvételi eljárására, és az alkalmassági kritériumokra vonatkozó kérdések

1. Milyen hivatalos fórumokon keresztül lehet a felvételi eljárásról tájékozódni?

2. Milyen hivatalos tájékoztatók állnak rendelkezésre a rendőri hivatás jellegéről, és ezekhez hogyan lehet hozzáférni?

3. Mik a jelentkezés feltételei?

4. Melyek a szolgálati viszony létesítésének kizáró okai?

5. Milyen módon lehet rendőrnek jelentkezni?

6. Milyen iratokat/igazolásokot kell a jelentkezéshez mellékelni?

7. Melyik hónapban indul, és meddig tart a felvételi eljárás?

8. Milyen elemei vannak a felvételi eljárásnak? Az egyes szakaszok mely szervezeti egység(ek)/gazdasági társaság keretein belül zajlanak?

9. Miért a megjelölt vizsgákat alkalmazzák?

10. Mikor változtattak utoljára, illetve terveznek-e változtatni a felvételi eljárás menetén? Ha igen, miért?

- 11. Amennyiben fizikai alkalmasság vizsgálatot alkalmaznak, milyen standardok mentén végzik? Kérem, az erre vonatkozó protokollt is szíveskedjenek mellékelni.**
- 12. Amennyiben egészségügyi alkalmassági vizsgálatot alkalmaznak, milyen standardok mentén végzik? Kérem, az erre vonatkozó protokollt is szíveskedjenek mellékelni.**
- 13. Amennyiben pszichológiai alkalmasság vizsgálatot/kompetencia tesztet alkalmaznak, milyen standardok mentén végzik? Kérem, az erre vonatkozó protokollt szíveskedjenek mellékelni.**
- 14. Milyen minősítések szerezhetők a vizsgálatok során?**
- 15. Az egyes vizsgálatokon milyen arányban jutnak tovább a jelentkezők? Lehetőség szerint, szíveskedjenek az elmúlt évekre (lehetőség szerint 5 év) vonatkozó kimutatásokat is mellékelni.**
- 16. Mikor és hogyan tájékoztatnak a felvételi eljárás eredményről?**
- 17. Milyen jogorvoslati lehetőségek vannak a felvételi vizsgálatok során?**
- 18. Általában milyen arányban fordul elő a pályaelhagyás közvetlenül a képzés megkezdését követően?**
- 19. Milyen normák, szakmai protokollok szabályozzák a felvételi eljárás menetét és a bemeneteli követelményeket?**
- 20. Kérem, jelöljenek meg egy kontakt személyt/személyeket, akivel a kiválasztásról angol nyelven konzultálni lehet.**
- 21. Részt vennének-e egy Magyarországon, a fenti kérdések megvitatásával kapcsolatosban esetlegesen megrendezésre kerülő konferencián?**

Külföldi rendőrségek hivatásos állományának kiválasztása Interjú kérdések

Mogyoródi Gergely r. százados vagyok az INTERPOL Magyar Nemzeti Iroda munkatársa és a Nemzeti Közszerológiai Egyetem Rendészettudományi Doktori Iskola doktorandusza.

A doktori tanulmányaim tárgya a hivatásos állományú rendőrök bemeneteli követelményeinek és kiválasztásának vizsgálata.

A kutatásom célja, hogy különböző külföldi rendőrségek felvételi rendszeréről részletes és átfogó képet alkossak.

Emellett a vizsgálat eredményei a magyar rendőrök kiválasztásának fejlesztésére, kompetencia alapúvá alakítására irányuló aktuális törekvések támogatását is szolgálják.

Az interjú három részből áll. Az első az interjú alany személyére, a második a külföldi rendőrség szervezetének, képzésének a megismerésére irányul. Utóbbi azt a célt szolgálja, hogy a harmadik részben, a kiválasztással kapcsolatban feltett kérdésekre kapott információkat megfelelő kontextusba tudjam helyezni

Egyes kérdések után az egységes értelmezést példák segítik.

I. Interjúalanyra vonatkozó kérdések:

Az interjúalany

neme:

életkora:

állampolgársága:

munkáltatója (külföldi rendőrség hivatalos megnevezése):

1. Kérem, röviden mutassa be a rendőri pályafutását. Ennek során az alábbi kérdésekre is válaszoljon:

- a. **Mióta dolgozik rendőrként?**
- b. **Milyen beosztásokat töltött be?**
- c. **Mi a jelenlegi beosztása, és ezt a pozíciót mióta tölti be?**

II. Külföldi rendőrség szervezetére, képzésére irányuló kérdések

2. A rendőrség:

- a. **Melyik minisztérium alárendeltségébe tartozik?**
- b. **Milyen a szervezeti felépítése?**
- c. **Mely szerv vagy szervezet felügyeli a munkáját?**
- d. **Milyen a beosztási/rendfokozati struktúra?**
- e. **Mekkora a teljes létszám?**
- f. **Van-e próbaidős, tartalékos vagy polgári segítő állományuk?**
- g. **Milyen arányú a pályaelhagyás, általában milyen okok miatt?**
- h. **Az utóbbi időben történt-e, illetve terveznek-e a rendőrség létszámát érintő nagyobb változást?**

3. Kérem, mutassa be országuk rendőrképzési rendszerét!

III. Külföldi rendőrség kiválasztására vonatkozó kérdések

4. Mikor vett részt felvételi eljárásban?

5. Milyen hivatalos fórumokon keresztül tájékozódhatott a felvételi eljárásról?

Példák:

- online felületen (rendőrség vagy oktatási intézmény honlapja)
- nyomtatott tájékoztatók (felvételi tájékoztatók, felhívások)
- nyílt napok

6. Milyen hivatalos tájékoztatók álltak rendelkezésre a rendőri hivatás jellegéről? Ezekhez hogyan tudott hozzáférni?

Példák:

Online vagy nyomtatott

- felvételi tájékoztatók
- rendőri élethelyzeteket bemutató könyv
- önismereti tesztek
- bemutatók
- nyílt napok

7. Milyen feltételei voltak a jelentkezésnek?

Példák:

- életkor
- állampolgárság
- végzettség
- állandó bejelentett lakcím
- munkatapasztalat
- gépjárművezetői engedély megléte

8. Melyek voltak a szolgálati viszony létesítésének kizáró okai?

Példa:

- büntetett előélet
- kábítószer használat
- politikai tevékenység
- üzleti érdekelttség

9. Milyen módon jelentkezett?

Példa:

- online felületen
- nyomtatványok kitöltésével postai úton
- személyesen

10. Milyen dokumentumokat nyújtott be a jelentkezés során?

Példa:

- személyazonosságot igazoló dokumentum másolata
- végzettséget igazoló dokumentumok
- büntetlen előéletet igazoló dokumentum
- motivációs levél

- önéletrajz
- orvosi igazolások

11. Melyik hónapban indult és mikor fejeződött be a felvételi eljárás?

Példa:

Magyarországon a diplomás alapszakokra rendszerint február elejéig kell a jelentkezést benyújtani, míg a döntés júliusban születik meg.

12. Sorolja fel, hogy milyen feladatokon/vizsgálatokon, milyen sorrendben megfelelnie?

Példa:

- online előszűrés, mint például intelligencia vagy személyiség tesztek
- orvosi vizsgálat
- fizikai állóképesség vizsgálat
- pszichológiai vizsgálat
- kompetencia vizsgálatok, például számítógépes ismeretek

13. Milyen követelményei voltak az egyes vizsgálatoknak?

Például:

- fizikai vizsgálat során a futás vagy a fekve nyomás
- orvosi vizsgálat során a megfelelő magasság vagy a test tömegindex
- pszichológiai vizsgálat során a megfelelő tulajdonság, mint az együttműködőképesség

14. Hogyan minősítették a vizsgálatokat/teszteket?

Példa:

- alkalmas
- nem alkalmas

15. Volt-e jogorvoslati lehetősége?

16. Mely szervezeti egység(ek) keretein belül zajlottak a vizsgálatok?

Példa:

- oktatási intézmények
- arra kijelölt rendőri egység
- szervezeten kívüli gazdasági társaság

17. Tudomása a jelentkezők milyen arányban feleltek meg a felvételi eljárás egyes szakaszain?

18. Mikor és hogyan szerzett tudomást a felvételi eredményről?

19. Mik a benyomásai a felvételi eljárással kapcsolatban?

20. A képzés megkezdést követően, voltak-e olyan személyek, akik rövid időn belül (legfeljebb három hónap) leszereltek? Ha igen, hányan és milyen arányban?

21. Milyen változások történtek a felvételi eljárás menetében vagy a kritériumokban?

22. Terveznek-e bármilyen jellegű változtatást a felvételi eljárás menetében vagy a kritériumokban? Ha igen, akkor milyen változás, mikorra tehető?

Köszönöm, hogy segítette a munkámat és válaszolt a kérdéseimre!

Összefoglaló táblázat a kutatási eredményekről

	Ország	Anglia és Wales	Bulgária	Ciprus	Csehország	Észak-Írország	Írország	Lengyelország	Svédország	Szlovénia
1	Szervezeti modell és az állomány mérete	Decentralizált, nem fegyveres/123 000 fő	Centralizált/42 000 fő	Centralizált/54 000 fő	Centralizált/39 000 fő	Centralizált, nem fegyveres/680 0 fő	Centralizált, nem fegyveres/13 000 fő	Centralizált/100 000 fő	Centralizált/19 800 fő	Centralizált/8200 fő
2	Toborzás	2010-hez képest 19 000 rendőrrel kevesebb szolgál	Az elmúlt 10 évben, lépcsőzetesen 20 000 fővel csökkentették a létszámot	Gazdasági megszorítások miatt 125 beosztást szüntettek meg, ezen kívül 628 beosztást feltöltését fagyasztották be	Cél a 44 000 fős teljes létszám elérése, ehhez 2018-ban 3000 rendőrt toboroznak	Pénzügyi megszorítások miatt a létszámot folyamatosan csökkentik, emiatt nincsenek külön kampányok	Magas a társadalmi támogatottsága miatt nincsen szükség toborzókampányra	Toborzási gondok, kevés jelentkező	Kormánydöntés alapján jelentős (pontos adatot nem közöltek) bővítés várható	Gazdasági megszorítások miatt 2012 és 2017 között 1000 fővel csökkentették.
3	Képzési rendszer	Végzettség függvényében változik, alapvetően kétéves képzés, amit a College of Policing validál	Középfokú alap és speciális képzések a rendőriskolákban, valamint a Bologna-rendszer részét képező felsőfokú (Belügyminisztérium Akadémiája)	Ciprusi Rendőr Akadémia	Középfokú alapképzések a rendőriskolákban, felsőfokú a Cseh Rendőr Akadémián	Egyirányú képzési rendszer, Student Officer Training program, ami felsőfokú végzettséget ad	Egyirányú képzési rendszer a Garda College-ben, amely felsőfokú végzettséget ad	Középfokú alapképzések a rendőriskolák, főiskolai a Felsőfokú Rendőriskolák feladata	Svéd Rendőr Akadémia	Duális rendszerű Szlovén Rendőr Akadémián, ahol az elméleti oktatás a Bologna-rendszer követelményei szerint történik, amelyhez egy 400 órás gyakorlati képzés társul

4	Jelentkezés módja	Közvetlenül a rendőri szervnél, de a nyomtatványokat elektronikus úton kell benyújtani	Személyesen	Kormányzati portálon keresztül	Személyesen vagy postai úton	Online felületen	Online felületen - ún. Közszolgálati Beosztások Portálján (PAS)	Személyesen vagy postai úton	Online felületen	Postai úton
5	Szolgálati viszony létesítésének feltételei	Életkor, bármely EGT állampolgár és tartózkodási engedéllyel rendelkezők, legalább középfokú végzettség	Bolgár állampolgárság, legalább középfokú végzettség, életkor, korábbi munkatapasztalat és vezetői engedély	Ciprusi állampolgár, megfelelő személyi referenciák, katonai szolgálat kitöltése, életkor, görög és legalább egy másik nyelv kielégítő ismerete	Életkor, középfokú végzettség, állandó bejelentett lakcím, kritériumok a megpályázott beosztás függvényében eltérhetnek	Angliai és Wales követelmény-rendszere	Életkor, bármely EGT állampolgár, legalább középfokú végzettség, "jó személyiség", legalább két nyelv felsőszintű ismerete	Cselekvőképes lengyel állampolgár, középfokú végzettség, katonai szolgálatra alkalmasság, "jó hírnév"	Svéd állampolgár, svéd vezetői engedély, középfokú végzettség	Szlovén állampolgár, bejelentett lakcím az EU-ban, középfokú végzettség, B kategóriás vezetői engedély
6	Szolgálati viszony létesítésének akadályai	Korábbi jogsértések (egyedi elbírálás), gazdasági tevékenység, politikai párttagság vagy tevékenység, tetoválások	Büntetett előélet, rendészeti vezetőkkel rokoni kapcsolat	Erkölcstelen viselkedés, korábbi jogsértések	Büntetett előélet, kábítószer használat	Angliai és Wales követelmény-rendszere	Büntetett előélet	Büntetett előélet, politikai vagy gazdasági tevékenység folytatása	Kábítószer használat, büntetett előélet	Büntetett előélet, kettős állampolgárság, politikai tevékenység
7	Felvételi vizsga	Központosított (ún. Police Initial Recruitment Test, röviden PIRT)	Intelligencia teszt	Az oktatási minisztérium írásbeli teszt	Megpályázott beosztás függvénye	Online előszűrő teszt (Initial Selection Test, röviden IST)	Online kérdőív (élettapasztalat, motiváció, érdeklődési kör), munkaszimuláció és nyelvi tesztek	Felelet választós, 40 kérdésből álló műveltségi teszt	Nincsen adat	Nincsen adat

8	Vizsgálatok sorrendje	PIRT-orvosi-fizikai alkalmasság	Orvosi-fizikai-pszichológiai	Írásbeli vizsga-orvosi-fizikai-pszichometriai	Nincsen meghatározott sorrend	IST - Assessment-Center (kompetencia tesztek) -	Pszichológiai vizsgálat-fizikai-egészségügyi	Műveltségi teszt-fizikai alkalmassági vizsgálat-interjú-pszichológiai és orvosi alkalmasság	Fizikai-orvosi-pszichológiai	Fizikai-orvosi-pszichológiai
9	Fizikai alkalmassági vizsgálata	Általános ajánlás, javallott az ingafutás és az evezőgép használata	A pontos protokoll beszerzése folyamatban	Szorító erő, hajlékonyság, súlypontemelkedés, sprint futás, ellenállóság-vizsgálat /futás/, nők-férfiak eltérő minősítési rendszer	Futás, motorikus képességek, akadályfutás, fekvőtámasz	Basic Physical Competence Assessment (akadálypálya)	Ingafutás, fekvőtámasz, felülés, akadálypálya, húzó-tológépek használata	Akadálypálya	Úszás, bicikli ergo méter-teszt, ISOKAI-teszt	Távolugrás, Cooper-teszt, sprintfutás, akadályokon áthaladás hátramenetben, felhúzás
10	Mentális állapot vizsgálata	PIRT része, külön nem vizsgálják	Első sorban intelligencia és személyiség tesztek	Bizottság vizsgálja (senior beosztású rendőr, pszichiáter, klinikai szakpszichológus, akadémikus lélektan tudományterületről)	Írásban (logikai, intelligencia, kompetencia) és szóban	IST és az Assessment Center része	Személyiség, intelligencia tesztek (Assessment Center)	Multiselect teszt, ami vizsgálja a szellemi képességeket, társasviselkedést, személyes jellemzőket	Érettség, alkalmazkodási képesség, felelősség, nyugalom, kommunikációs készségek, alaposság	Személyiség jegyek vizsgálata, motorosképessegek vizsgálata, kóros elmeműködés vizsgálata

11	Orvosi alkalmassági vizsgálata	Egyéni értékelés, csak a szemvizsgálat esetén vannak standardok	Meghatározott kritérium rendszer alapján, testsúly és magassági követelmények nincsenek	Első sorban látás, illetve a lúdtalap ellenőrzése	Beosztás függvényében, meghatározott protokoll szerint, első sorban az érzékszervek	Egyéni értékelés, csak a szemvizsgálat esetén vannak standardok	Főleg a testtömeg-indexet, látást, hallást, fogazatot, szív és érrendszert vizsgálják	Külön jogszabályban meghatározott protokoll szerint	Érzékszervek vizsgálata, külön lista a kizáró betegségekről	Főleg a testtömeg-index, látás, hallás, fogazat, motorosképességek
12	Egyéb jellemzők	Önismereti teszt lehetősége a jelentkezés benyújtása előtt	Személyes interjú	Nem vezetnek nyilvántartást	Az akadémián végzett állomány nem kap automatikusan állást a rendőrségnél	Van online előszűrés, külső gazdasági társaság végzi	Önismereti teszt lehetősége, Assessment Centerben kompetencia vizsgálat	Interjú - bizottság vizsgálja a hozzáállást és a motivációt	A kiválasztási eljárást a Svéd Toborzási Hatóság végzi	Interjú során motiváció, érdeklődés, tudás és képességek vizsgálata

ORFK engedély és annak melléklete



ORSZÁGOS RENDŐR-FŐKAPITÁNYSÁG

Szám: 29000/6174-2/2018. ált.

Tárgy: tájékoztatás
Ügyintéző: dr. Popovics Noémi r. őrnagy
Tel.: 33-484
E-mail: popovicsn@orfk.police.hu

**Mogyoródi Gergely r. őrnagy úrnak,
Nemzetközi Bűnügyi Együttműködési Központ
SIRENE Iroda
mb. osztályvezető-helyettese**

Budapest

Tisztelt Őrnagy Úr!

Tájékoztatom, hogy a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Doktori Iskolájában folytatott tanulmányaihoz szükséges tudományos kutatásával összefüggő adatok felhasználását engedélyezem. A rendelkezésre álló adatok biztosítására az ORFK Személyügyi Főigazgatóság és a Rendőrségi Oktatási és Kiképző Központ kijelölt munkatársai intézkednek.

Budapest, 2018. február „10”.

Tisztelettel:



**Papp Károly r. altábornagy
rendőrségi főtanácsos
országos rendőrfőkapitány**

	Kérdések / Vizsgált időszak		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.	Mekkora az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv hivatásos állományának létszáma?	hivatásos állomány létszáma (fő)	33450	33484	36503	36426	36434	36887	37241	38513
2.	Hogyan oszlik meg a nők és férfiak aránya a hivatásos állományban?	nők %-os aránya	21,1	21,44	21,67	22,06	22,24	22,43	22,67	22,58
		férfiak %-os aránya	78,9	78,56	78,33	77,94	77,76	77,57	77,33	77,42
3.	Mekkora polgári alkalmazottak létszáma?	polgári alkalmazottak száma (fő)	9828	10439	10524	10625	11738	11874	12245	12706
4.	Mekkora a felszerelők/belépők száma?	felszerelők száma a hivatásos állományban (fő)	1742	4587	1154	947	1495	1314	2220	2704
		belépők száma a polgári állományban (fő)	nincs adat	nincs adat	nincs adat	2377	1940	1751	3304	2937
5.	Mekkora a pályaelhagyók száma?	pályaelhagyók száma a hivatásos állományban (fő)	1514	1713	1280	943	1038	960	948	1404
		pályaelhagyók száma a polgári állományban (fő)	nincs adat	nincs adat	nincs adat	1264	1804	1380	2843	2891
6.	Mik a pályaelhagyás legismertebb okai?	okok a hivatásos állományban (felsorolás)	2011. december 31-ig: közös megegyezés, lemondás, átszervezés, nyugállományba helyezés 2012. január 01. után: közös megegyezés, lemondás, más fegyveres szervhez történő áthelyezés							
		okok a polgári állományban (felsorolás)	közös megegyezés, lemondás, nyugállományba helyezés							
7.	Mekkora a rendőr tiszthelyettesi képzésekre jelentkezők száma?	jelentkezők létszáma (fő)				3425	3060	3138	2839	1893
8.	A rendőr tiszthelyettesi képzésekre jelentkezők milyen arányban feleltek meg az alkalmassági vizsgálatokon?	megfeleltek száma a fizikai alkalmassági vizsgálaton (fő)				2385	2088	2041	2119	1461
		megfeleltek száma az egészségügyi alkalmassági vizsgálaton (fő)				1737	1584	1573	1715	1221

		megfeleltek száma a pszichológiai alkalmassági vizsgálaton (fő)		1492	1291	1303	1518	1102
9.	Mekkora a rendőrtiszt képzésre jelentkezők száma?	jelentkezők létszáma (fő)						
10.	A rendőrtiszt képzésre jelentkezők milyen arányban feleltek meg az alkalmassági vizsgálatokon?	megfeleltek száma a fizikai alkalmassági vizsgálaton (fő)						
		megfeleltek száma az egészségügyi alkalmassági vizsgálaton (fő)						
		megfeleltek száma a pszichológiai alkalmassági vizsgálaton (fő)						
11.	A rendőrtiszt helyettesi képzésekkel kapcsolatos pályaelhagyás milyen mértékű és mik az okai?	a képzésekre felvettek szám (fő)		1200	1004	998	1200	877
		pályaelhagyók száma az alapkiképzés alatt, vagy annak közvetlenbefejezését követően (fő)		116	140	139	153	96
		a pályaelhagyás legismertebb okai (felsorolás)	Saját kérelemre: családi-, anyagi okok, jobb munkalehetőség akár külföldön, elhelyezési körülmények nem megfelelőek, erős fizikai terhelés; Szerződészegés: bukás, „B” kat. gépjárművezetői engedély hiány miatt; Próbaidő alatt indoklás nélkül hivatásos jogviszony megszüntetése a kinevező szerv részéről;					
12.	A rendőrtiszt képzéssel kapcsolatos pályaelhagyás milyen mértékű és mik az okai?	a képzésekre felvettek szám (fő)						
		pályaelhagyók száma az alapkiképzés alatt, vagy annak közvetlenbefejezését követően (fő)						
		a pályaelhagyás legismertebb okai (felsorolás)						

3. számú melléklet – Adatkérés az NKE RTK-tól

Tárgy: adatkérés tudományos kutatáshoz
Adatkérő: Mogyoródi Gergely r. őrnagy
Telefon: +36 70 414 3353, 1-33-545
Email: mogyorodig@nebek.police.hu

Dr. habil. Boda József nb. vezérőrnagy úrnak

Nemzeti Közszerológati Egyetem

Rendészettudományi Doktori Iskola dékánja

Budapest

Tisztelt Vezérőrnagy Úr!

Mogyoródi Gergely r. őrnagy az NKE Rendészettudományi Doktori Iskola III. éves levelező hallgatója az alábbi kéreéssel fordulok Önhöz.

A doktori disszertációm elkészítéséhez a mellékelt kérelmet terjesztettem el Papp Károly r. altábornagy úr felé, aki az adatigénylésemet jóváhagyta.

Az ORFK Humánigazgatási Szolgálata a birtokukban lévő információkat rendelkezéseimre bocsájtotta, azonban a kérelem 9., a 10., és a 12. kérdéseiben foglaltakat, hatáskör hiányában nem tudta megválaszolni, mert azok a Nemzeti Közszerológati Egyetem birtokában vannak.

A fentiek alapján kérem Vezérőrnagy Urat, hogy a kutatásom végrehajtását a 9., 10., és 12. kérdések megválaszoltatásával támogatni szíveskedjenek.

Kérelmemhez mellékelten megküldöm az adatigényléshez során keletkezett iratokat.

Budapest, 2018. június „ ”

Tisztelettel:

**Mogyoródi Gergely r. őrnagy
doktorandusz**

4. számú melléklet - A rendőrök kiválasztásához kapcsolódó alapvető kulcsszavak gyűjteménye (saját szerkesztés)

A rendőrök kiválasztásához kapcsolódó alapvető kulcsszavak		
emberierőforrás- menedzsment fejlesztő-értékelő központ fluktuáció foglalkozás-egészségügyi ellátás és vizsgálat képesítési követelmény kiválasztás kiválasztási eljárás kiválasztási értékelő központ kompetencia kompetenciamegfelelés	megbízhatósági vizsgálat minősítés munkaerőpiac munkakör- és munkaerő- tervezés pszichológiai alkalmasság rendészeti egészségi pályaalkalmassági feltételek rendészeti felvételi eljárás rendészeti fizikai pályaalkalmassági feltételek rendészeti humánpolitika rendészeti képzés	rendészeti pszichológiai pályaalkalmassági feltételek rendészeti személyi állomány tagjának alkalmassága rendészeti személyi állomány utánpótlásának biztosítása rendvédelmi szervek személyi állománya szolgálati jogviszony szolgálati jogviszony létesítése szolgálati viszony létesítését kizáró körülmény toborzás tréning

5. számú melléklet - A Sentione használatához kiválasztott keresőszavak gyűjteménye (saját szerkesztés)

A Sentione használatához kiválasztott keresőszavak		
érdeklődő csatlakozz határvadász jelentkezés – jelentkező felvétel – felvételi kiválasztás toborzás „Legyél Te is rendőr!” Nemzeti Közszerződési Egyetem rendészeti szakgimnázium (szakközépiskola)	alkalmasság képzés kiképzés rendőr rendőrség egészségügyi fizikai hallgató – tanuló életpálya kompetencia	létszám – létszámhiány létszámhiány – rendőrhány munkaerő emberierőforrás- menedzsment fluktuáció pszichológiai személyi állomány utánpótlás toborzás

6. számú melléklet: A Scopus-ban használt keresőszavak táblázata – saját szerkesztés

A SCOPUS-BAN HASZNÁLT KERESŐSZAVAK TÁBLÁZATA	
<i>Angol</i>	<i>Magyar értelmezés</i>
Academy	Akadémia
Applicant	Pályázó
Aptitude	Alkalmasság
Candidate	Jelölt
College	Főiskola
Competence	Kompetencia
Eligibility	Kiválaszthatóság
Eligibility Criteria	Alkalmasság kritériumok
Eligible	Kiválasztható – Alkalmas
Entry Requirements	Bemeneti követelmények
Exam	Vizsga – Vizsgálat
Fitness	Állóképesség – Fitnessz
Hiring	Alkalmazás
Human Resource – HR	Emberi erőforrás (Humánerőforrás) menedzsment
Medical	Egészségügyi
Police	Rendőr
Pre-Employment Examination	Munkaalkalmassági vizsgálat
Psychological	Pszichológiai
Recruit	Újon – Kezdő
Recruitment	Toborzás – munkaerőfelvétel
School	Iskola
Screening	Szűrés
Selection	Kiválasztás
Self-Assessment	Önértékelés
University	Egyetem

7. számú melléklet - A SciVal által összeállított, szöveghőkben megjelenő kulcsszavak rendszerezett táblázata angol és magyar nyelven.

KULCSSZAVAK ÉS REFERENCIA ÉRTÉKÜK		
<i>Angol nyelvű kulcsszó</i>	<i>Magyar nyelvű fordítás</i>	<i>Relevancia érték</i>
Employment	Foglalkoztatás	1
Police	Rendőr - rendőrség	1
Fitness	Állóképesség - Fitnesz	0,57
Job Analyse	Munkaanalízis	0,5
Performance Standard	Teljesítmény standard	0,5
Applicant	Jelentkező	0,38
Policing	Rendészet	0,33
Hiring	Alkalmazás	0,25
Law Enforcement	Rendvédelem	0,24
Officer	Rendőr - rendőrtiszt	0,21
Recruitment	Toborzás	0,21
Police Academy	Rendőr akadémia	0,18
Police Training	Rendőr képzés	0,16
Public Safety	Közbiztonság	0,16
College	Főiskola	0,13
Fiscal	Költségvetési politika	0,13
Minority	Kisebbség	0,13
Organized Financing	Szervezett finanszírozás	0,13
Sexual Misconduct	Szexuálisan helytelen viselkedés	0,13
Procedural Justice	Eljárási igazságosság	0,11
Agility	Agilitás	0,1
Motive	Szándék	0,1
Police Corruption	Rendőri korrupció	0,1
Psychology	Pszichológia	0,09
Queueing Model	Sorbaállás modell	0,09
Complaint	Panasz	0,08
Cut-off	Leállít	0,08
Department	Osztály	0,08
Personality Assessment	Személyiségértékelés	0,08
Rejection (psychology)	Visszautasítás (pszichológiai)	0,08
Use of Force	Kikényszerítés	0,08
Applicant Reaction	Jelentkező reakció	0,07
Attrition	Lemorzsolódás	0,07
Cardiorespiratory Fitness	Szív-légzőszervi állóképesség	0,07
Career	Karrier	0,07
Core Self-evaluation	Önértékelés lényege	0,07

Duty	Szolgálat	0,07
Exercise Test	Feladat teszt	0,07
Five-factor Model	Ötfaktoros modell	0,07
High Education	Felsőfokú képzés	0,07
Leveling	Szintezés	0,07
Personnel	Személyzet	0,07
Predictive Validity	Prediktív validitás	0,07
Public Service	Közzolgálat	0,07
Screening	Szűrés	0,07
Tacit Knowledge	Passzívtudás	0,07
Tattoo	Tetoválás	0,07
Training	Képzés	0,07
Armenia	Örményország	0,06
Assessment Center	Értékelő Központ	0,06
Black Person	Fekete személy	0,06
Civil Service Law	Közzolgálati jog	0,06
Class Size	Osztályméret	0,06
Club	Klub	0,06
Color	Szín	0,06
Digit	Számjegy	0,06
Distress Syndrome	Distressz szindróma	0,06
Distributed Computer System	Szétosztott számítógéprendszer	0,06
Ethnic	Etnikai - faji	0,06
Fire Department	Tűzoltóság	0,06
Incarceration	Bebörtönzés	0,06
Investment	Befektetés	0,06
Leadership	Vezetés	0,06
Literature Review	Szakirodalmi áttekintés	0,06
Moral Hazard	Morális veszély	0,06
Municipal Police	Városi rendőrség	0,06
Organizational Decline	Szervezeti hanyatlás	0,06
Police Service	Rendőrség	0,06
Prisoner	Fogva tartott	0,06
Psychotic Disorder	Pszichotikus rendellenesség	0,06
Recruitment and Selection	Toborzás és kiválasztás	0,06
Representation	Képvisélet	0,06
Serbia	Serbia	0,06
Sexual and Gender Minority	Szexuális és nemi kisebbség	0,06
Shade	Árnyék	0,06
Signaling Theory	Signaling Theory	0,06
Somatotype	Testtípus	0,06

State of the Art	Legkorszerűbb	0,06
Theory of Law	Jogszabályelmélet	0,06
Transgender Person	Transznemű személy	0,06
Vehicle Routing	Gépjármű irányítás	0,06
Woman Right	Női jog	0,06
Workforce Development	Munkerő fejlesztés	0,06
Working Condition	Munkahelyi körülményke	0,06
Armor	Fegyverzet	0,05
Body Mass	Testtömeg	0,05
British Film Industry	Brit filmgyártás	0,05
Education	Képzés	0,05
Ego	Ego	0,05
Endurance	Kitartás	0,05
Exercise Equipment	Feladat felszerelés	0,05
Health Service	Egészségügyi szolgálat	0,05
Law Enforcement Agency	Rendvédelmi Ügynökség	0,05
Law Enforcement Personnel	Rendvédelmi Szervezet	0,05
Muscle	Izom	0,05
Musculoskeletal Injury	Mozgásszervi sérülés	0,05
Occupational Injury	Foglalkozási sérülés	0,05
Old Worker	Idős munkavállaló	0,05
Patrol	Járőr	0,05
Self-control	Önkontroll	0,05
Sheriff	Sherif	0,05
Specialist	Specialista	0,05
Task Performance	Feladatteljesítmény	0,05
Test Battery	Teszt akkumulátor	0,05
Work Capacity	Munkakapacitás	0,05
Academy and Institute	Akadémia és Intézet	0,04
Burden	Teher	0,04
Calibrating	Kalibrálás	0,04
Civil Service	Közszolgálat	0,04
Community Policing	Közösségi rendészet	0,04
Comparison	Összehasonlítás	0,04
Consolidation	Megszilárdulás	0,04
Coping Behavior	Védekező magatartás	0,04
Criminal Law	Büntetőjog	0,04
Criminology	Kriminológia	0,04
Crisis	Krízis	0,04
Cumulative Trauma Disorder	Izom és vázrendszeri panaszokkal járó tünet együttes	0,04
Decision	Döntés	0,04

Diversity	Diverzitás	0,04
Entry	Bemenet	0,04
Field Study	Helyszíni munka	0,04
Graduate	Végzős - diplomás	0,04
Hand Strength	Marokerő	0,04
Heart Rate	Pulzusszám	0,04
Heart Rate Variability	Pulzusszám változékonyság	0,04
Holder	Birtokos	0,04
Illegitimacy	Illegalitás	0,04
Incentive	Ösztönző	0,04
Integrity	Integritás	0,04
Learning Motivation	Tanulási motiváció	0,04
Liberium	Liberium	0,04
Long Term Effect	Hosszútávú hatás	0,04
Mentality	Mentalitás	0,04
Mentoring	Mentorálás	0,04
Minnesota multiphasic Personality Inventory	Minnesota Multiphasic Personality Inventory (kérdőíves típusú, többdimenziós személyiségvizsgáló eljárás)	0,04
Modulation	Moduláció	0,04
Peer Evaluation	Szakértői értékelés	0,04
Personality	Személyiség	0,04
Personnel Management	Személyzet menedzsment	0,04
Perspective Taking	Figyelembevétel	0,04
Policy Approach	Politikai megközelítés	0,04
Professionalization	Hivatásosság	0,04
Psychological	Pszichológiai	0,04
Psychometry	Pszichometria	0,04
Psychosocial	Pszichoszociális	0,04
Public	Közösségi	0,04
Recommendation	ajánlás	0,04
Reconstruction	Rekonstrukció	0,04
Recovery	Felépülés	0,04
Roma	Roma	0,04
Semester	Szemeszter	0,04
Silence	Hallgatás - csend	0,04
Snapshot	Fénykép	0,04
Social Rejection	Társadalmi elutasítás	0,04
Survey Data	Kérdőíves adat	0,04
Vest	Mellény	0,04
Woman	Női jog	0,04

Administration	Adminisztráció	0,03
Admission	Felvétel	0,03
Amphibious Vehicle	Kételtű jármű	0,03
Attitude	Attitűd	0,03
Attraction	Vonzás - vonzerő	0,03
Balancing	Egyensúlyozás	0,03
Behavioural Intention	Viselkedési szándék	0,03
Citizen	Polgár	0,03
Contingency	Esetlegesség	0,03
Cost of Living	Megélhetési költségek	0,03
Discretion	Diszkréció	0,03
Ethnic Minority	Etnikai kisebbség	0,03
Examination	Vizsgálat	0,03
Field Experiment	Terep kísérlet	0,03
History	Történelem	0,03
Iraq	Irak	0,03
Job Satisfaction	Munka elégedettség	0,03
Labor Market	Munkaerőpiac	0,03
Life Course	Életpálya	0,03
Marketing	Marketing	0,03
Mass Medium	Tömegtájékoztatás	0,03
Multi-objective	Több célkitűzés	0,03
Multi-objective Decision Making	Multi-objective Decision Making (döntésméleti model)	0,03
Multi-server Queue	Multi-server Queue (matematikai, valószínűség számítási módszer)	0,03
Operation	Művelet	0,03
Operation Research	Operációkutatás (alkalmazott matematika)	0,03
Performance Evaluation	Teljesítményértékelés	0,03
Practitioner	Gyakorló	0,03
Process Model	Folyamatmodell	0,03
Recession	Recesszió	0,03
Regulatory Framework	Szabályozási keret	0,03
Singapore	Szingapúr	0,03
Social Responsibility	Társadalmi felelősség	0,03
Socialization	Szocializáció	0,03
Telephone	Telefon	0,03
Test	Teszt	0,03
Wage	Kereset	0,03
Adult Education	Felnőttképzés	0,02

Anthropometric	Antropometria	0,02
Australia	Ausztrália	0,02
Best Practice	Legjobb gyakorlat	0,02
Catalonia	Katalónia	0,02
Citizenship	Állampolgárság	0,02
Communication Skill	Kommunikációs képesség	0,02
Competency	Alkalmasság - szakértelem	0,02
Compliance	Szolgáltatékészség	0,02
Corruption	Korrupció	0,02
Discourse	Értekezés	0,02
Educational Status	Képzési státusz	0,02
Elite	Elit	0,02
Embodiment	Megtestesülés	0,02
Ethology	Etológia	0,02
Knowledge-based System	Tudásalapú rendszer	0,02
Labor Division	Munkamegosztás	0,02
Law	Törvény - jogszabály	0,02
Organization	Szervezet	0,02
Serious Game	Komoly játék (célközvetítő számítógépes alkalmazás)	0,02
Society	Társadalom	0,02
Stress	Stressz	0,02
System Engineering	Rendszermérnökség	0,02
Trade Union	Szakszervezet	0,02
Aboriginal	Őslakó	0,02

8. számú melléklet: A fánkgrafikonokban megjelenő tudományok rendezett táblázata angol és magyar nyelven

TUDOMÁNYTERÜLETEK TÁBLÁZATA	
<i>Angol</i>	<i>Magyar</i>
Computer Science	Számítástechnika
Mathematics	Matematika
Engineering	Mérnöki tudomány
Medicin	Orvostudomány
Health Proffession	Egészségügy
Psychology	Pszichológia
Social Science	Társadalomtudomány
Business, Management	Üzlet és Menedzsment
Decision Science	Döntéstudomány
Arts and Humanities	Bölcész (művészeti) és Humántudományok
Environmental Science	Környezettudomány
Biochemistry	Biokémia
Nursing	Ápolás
Other	Más tudományok

9. számú melléklet – A skót rendőrség által vizsgált kompetenciák

<p>1. Hatékony kommunikáció</p>	<p>Általános jellemzők:</p> <ul style="list-style-type: none"> • az ötleteket és az információkat hatékonyan közvetíti szóban és írásban, • a helyzethez és a személyekhez igazított nyelvezetet és stílust használ, • képes másokat meggyőzni és befolyásolni különböző élethelyzetekben.
<p>Részletes leírás:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tisztán és tömören beszél, • az információt és az utasításokat magabiztosan és megfelelő stílusban adja át, • helyesírása, mondatszerkesztése és a nyelvtana megfelelő, • az információkat úgy foglalja össze, hogy azt az emberek megértik, • ellenőrzi, hogy beszéde szabatos és a megfelelő időben közölt, • figyelmet fordít és érdeklődést mutat a másik által közöltekre, • a releváns adatokat rögzíti és a fontosabb elemeket kiemeli, • tisztázásra törekszik, ha valamiben bizonytalan, • a hatékony kommunikációjával személyeket és helyzeteket befolyásol. 	
<p>2. Személyes hatékonyság</p>	<p>Általános jellemzők:</p> <ul style="list-style-type: none"> • személyes felelősséget vállal az események bekövetkezéséért és a kívánt elvárásokhoz eredményeket ér el, • motiváltnak, elkötelezettnek, kitartónak, kifogástalannak látszik és etikusan cselekszik, • tervez, szervez és menedzseli a saját munkáját, hogy hatékonyan érje el a szervezeti célokat, • nehéz élethelyzetekben megbízhatónak és ellenállónak tűnik, • felismeri a változás szükségét és hajlandó ehhez alkalmazkodni.
<p>Részletes leírás:</p> <ul style="list-style-type: none"> • megérti, hogy a saját szerepe mit jelent a szervezeti célok elérésében, • saját idejét jól szervezi, képes sorrendet felállítani, eléri a szükséges eredményeket és betartja a határidőket, • saját magának reális célokat állít, és azokat következetesen éri el, • a munkaidőt hatékonyan használja ki, • kevés felügyeletet igényel, de ha szükséges tisztázza a vitás kérdéseket, • magas személyi és szakmai standardokat támaszt, • pontos, megbízható és élénk, a változásokhoz pozitívan áll hozzá, • hajlandó új, másfajta felelősségi köröket vállalni és szerepet váltani, • érti és használja a technológiát a fejlődéshez. 	

<p>3. Csapatmunka</p>	<p>Általános jellemzők:</p> <ul style="list-style-type: none"> • erős munkakapcsolatokat fejleszt a csapaton belül és kívül, hogy a közös célokat elérjék, • a csoporton belül kommunikál, vitákban és döntésekben figyelembe veszi a másik véleményét, aktívan segíti és támogatja a többiekét.
<p>Részletes leírás:</p> <ul style="list-style-type: none"> • a csapatmunkában részt vesz, nyitott és megközelíthető, • mások véleményét figyelembe veszi és értékeli a hozzájárulásukat, • produktív kapcsolatot ápol a kollégáival, segítséget kér és elfogad, ha kell, irányítja és támogatja az új kollégákat, • kétoldalú bizalmat épít, hűséges a tagokhoz és a döntésekhez, • kevésbé népszerű, rutin feladatokat is vállal, • együttműködik és segíti a másikat, • megosztja a tudást és a tapasztalatot. 	
<p>4. Sokféleség tisztelete</p>	<p>Általános jellemzők:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tiszteli az értékeket és figyelembe veszi a véleményeket, a körülményeket, az érzéseket a kollégákét, valamint a közvéleményt is (tekintettel van a különböző személyi hátterekre), • diszkrét és diplomatikus, amikor emberekkel dolgozik, • méltósággal kezeli az embereket és mindig tisztelettudó, • megértő, emellett érzékeny a társadalmi, a kulturális és az etnikai különbségek, igények iránt.
<p>Részletes leírás:</p> <ul style="list-style-type: none"> • azonosítja és tiszteletben tartja más emberek értékeit és véleményét, • elfogadja és tiszteli a széles társadalmi, kulturális szokásokat, hiteket, • ellenszegül az olyan nem megfelelő viselkedésnek és viszonyulásnak, amely visszaélést sugall, agresszív és diszkriminatív, • udvarias, toleráns, mindenkit méltósággal és tisztességgel kezel, • odafigyel, megérti mások szükségleteit és érdekeit, • megfelelően beszél és viselkedik, érzékenyen érinti hogyan hat a viselkedése más emberekre, • tiszteli a bizalmasságot. 	

5. Szakmai ismeretek	
Részletes leírás:	
<ul style="list-style-type: none"> • járatos a skót rendőrség feladataiban, • reálisan érti a főbb feladatokat és a felelősségi köröket, • ismeri a lakhelye szerinti rendőri egységet, annak főbb feladatait, • megérti a próbaidős képzési programot, hajlandó tanulni és a tudásszintjét naprakészen tartani, • betartja a magatartási és életviteli szabályokat, • megfelel a társadalmi elvárásoknak, betartja a jogszabályokat, az elveket és eljárásokat, • a rendőri szerep fizikai és érzelmi kihívásaira alkalmas. 	
6. Önismeret	Általános jellemzők:
	<ul style="list-style-type: none"> • felismeri, hogy az érzései és érzelmei miként hatnak a teljesítményére és másokra, • empatikusan és diplomatikusan kezel nehéz szituációkat.
Részletes leírás:	
<ul style="list-style-type: none"> • odafigyel, megértést és érzékenységet mutat mások nézetei, szükségletei és érzelmei iránt, • érdeklődést mutat, bizalmat és bizalmi kapcsolatot épít, • képes a humorra, rugalmasságra, ahol szükséges, • megbízik saját képességeiben. 	
7. Problémamegoldás	Általános leírás:
	<ul style="list-style-type: none"> • széles körben gyűjt információt a probléma azonosítására, majd logikus következtetést von le és hatékony megoldást vázol, • szükség esetén új ötletekkel áll elő.
Részletes leírás:	
<ul style="list-style-type: none"> • kipróbált és tesztelt eljárásokban dolgozik, a központi kérdésekre koncentrálnak, • az összefüggéstelen információkat azonosítja, hatékonyan használja a forrásait és kérdéseket old meg, • értékeli a helyzeteket, ellenőrzi a kritikus információkat, • figyelembe veszi a lehetőségeket, logikus következtetéseket von le, • értékeli a döntései hatását, • nyugodt marad, pártatlan és kerüli a hirtelen következtetések levonását, • határozott ítélőképességet mutat és megalapozott döntéseket hoz, megfelelő időben cselekszik, • elfogadja a döntéseivel kapcsolatos felelősséget és tanul a hibáiból, • szükség esetén kreatív, összegyűjti és megfelelően használja a bizonyítékokat és az információkat, • a legjobb eredmény eléréséhez korábbi tudását és tapasztalatait használja. 	

8. Más szervezetekkel való együttműködés	Általános jellemzők: <ul style="list-style-type: none"> • felismeri a munkakapcsolat és a konzultáció jelentőségét, • felépíti és fenntartja a partnerügynökségekkel a kapcsolatot az együttes problémamegoldás maximalizálására.
Részletes leírás: <ul style="list-style-type: none"> • szakmailag megfelelően képviseli a szolgálatot, • bátorítja és kifejleszti a közös problémamegoldás megközelítését a partnerügynökségekkel, • egy multiügynökség tagjaként, csapatban hatékonyan dolgozik, • kialakítja, fenntartja és használja a releváns partneri kapcsolatait, • ragaszkodik a szervezeti elvekhez, ami kiemeli a felelősségi köröket a más szervekkel való együttműködés esetén, • megosztja a partnerügynökségekkel az információt, • biztosítja, hogy a szakvezetés és a kollégák az adott tevékenységről minden információt megosszanak. 	
9. Odaadás	Általános jellemzők: <ul style="list-style-type: none"> • az egyén szükségleteire és aggályaira koncentrálnak, ezekre reagálnak, • megfelelő látszatot kelt.
Részletes leírás: <ul style="list-style-type: none"> • olyan szervezeti stratégiákat támogat, amelyek az ügyfeleket támogatják, • megfelelő időn belül kezeli az ügyfélpanaszokat, • célja, hogy a megállapodásokat időre teljesítse, • válaszol és sorrendbe állítja az ügyfélkérdéseket, • biztosítja az ügyfeleket a legjobb szolgáltatásról és érezteti velük, hogy értékesek, • kezeli a fogyasztói elvárásokat, naprakészen tartja őket és folyamatosan kapcsolatban áll velük, • meghallgatja és tanul a releváns fogyasztói visszajelzésekből. 	
10. Vezetői képességek	Általános jellemzők: <ul style="list-style-type: none"> • mintaszerűen irányít és a munkatársak példaképe.
Részletes leírás: <ul style="list-style-type: none"> • szükség esetén átveszi az irányítást, • megfontolt és igazságos, • mintaszerűen irányít, a jó cselekedetek képviselője, • józan ész és magabiztos határozottság jellemzi, • tiszta és tömör instrukciókat ad, • a csapata megbízik benne, • mások gondolatait és véleményét is figyelembe veszi, • a cselekedetek morális és etikai konzekvenciáit is figyelembe veszi. 	

10. számú melléklet – Glosszárium

Alapkiképzés (alapfelkészítés):

a Hszt. 285. § (4) és (5) bekezdése szerint a tisztjelölt a beiratkozást követő hat hónapig rendészeti alapfelkészítésen vesz részt, amely időre próbaidőt kell kikötni. Az NKE felvételi portálja szerint az első évfolyamos hallgatók számára kötelező felkészítési program, amelynek az első öt hete fizikailag és mentálisan megterhelő gyakorlatorientált foglalkozásokból áll, így például testnevelésből, lő- és alaki kiképzésből. A foglalkozások célja továbbá a rendészeti szocializáció végrehajtása.

Alkalmasság:

munkaköri alkalmasság, munkaalkalmasság, pályaalkalmasság. A munkába lépést megelőzően és a jogviszony fennállása alatt végzett alkalmasságvizsgálat alapján a jelentkező/munkavállaló rendelkezik a munkakör gyakorlása, teljesítéséhez szükséges ismeretekkel és képességekkel (1993. évi XCIII. törvény 50. §; 2012. évi I. törvény 10. § (4) bekezdés és az 51. § (4) bekezdés). A rendészet területén a hatékony működés meghatározó tényezője. A magyar rendőrök esetében a rendészeti oktatási intézménybe kerülés és az állományba vétel előtt, illetve a hivatásos jogviszony fennállása alatt az 57/2009. (X. 30.) IRM-ÖM-PTNM együttes rendelet alapján végzett egészségügyi, fizikai és pszichológiai pályaalkalmasság-vizsgálattal ellenőrzött kompetenciák összessége (Boda, 2019, 476.).

Alkalmasságvizsgálat:

pályaalkalmassági vizsgálat, alkalmasságvizsgálat. A munkakör betöltéséhez, ellátásához előzetesen meghatározott követelmények (képességek, magatartás, tulajdonság stb.) alapján, a belépéskor vizsgálatokkal jelzik előre a beválás arányát, végzik az alkalmatlanok kiszűrését és a legalkalmasabb jelöltek megállapítását (Bokodi, 2014, 6; Klein & Klein, 2012, 142; Forgács et al., 2009, 148.). Legtöbbször jogszabály, lásd idehaza a munkavédelemről szóló 1993. évi XCIII. törvény vagy a 2012. évi I. törvényt a munka törvénykönyvéről, vagy szervezeti protokoll alapján végzett folyamat. Fogalmának értelmezését a

belügyminiszter irányítása alá tartozó rendvédelmi szervek esetében a 45/2020. (XII. 16.) BM rendelet határozza meg. Eszerint az alkalmasságvizsgálat a hivatásos és a rendvédelmi igazgatási alkalmazotti állomány tagjának, a hivatásos állományba és a rendvédelmi oktatási intézménybe jelentkezőnek a vizsgálata, ami azt állapítja meg, hogy a személy megfelel-e a hivatás általános vagy a szolgálati beosztás specialitásaihoz igazodó követelményeinek, továbbá azt, hogy alkalmas-e a fokozott megterheléssel és igénybevétellel járó tevékenységek elvégzésére. Tartalmát tekintve lehet egészségi, pszichológiai és fizikai alkalmasságvizsgálat, amelyek minimum- és kategóriafeltételekből állnak. Az előbbit a rendvédelmi szerv vezetője határozza meg, amelyen minden hivatásos állományúnak meg kell felelnie. A kategóriafeltételek egészségi, pszichológiai és fizikai követelményei igazodnak az alkalmasságvizsgálati kategóriákhoz. A szolgálatra és a szolgálati beosztásra való alkalmasság ellenőrzése a szolgálati jogviszony létesítése előtt és annak fennállása alatt vizsgálni és véleményezni kell.

Assessment Center (AC)

Értékelő központ:

egy olyan minőségi és eredményesen használható módszer, amelyet a szervezetbe bekerülő új munkaerő, vagy a szervezeten belüli munkatárs kiválasztására használnak (Boda, 2019, 184.).

Átképzés:

a rendvédelem területén háromféle jelentéssel bír. Az első a hivatásos állományba tartozó személy szaktudásának a megszerzésére irányul, közvetlenül az új munkakörbe kerülés előtt. A második értelemben a hivatásos állomány tagjának minden olyan képzése, amikor valamely tárcán belül területet vált. A harmadik jelentés esetében a foglalkoztatási jogviszony betöltéséhez alapképzettséggel rendelkező személyek olyan képzése, amely a hivatásos állományú tag által kötelezendően teljesítendő és munkakör betöltéséhez szükséges (Boda, 2019, 464.).

Differenciált kiválasztás:

a követelményeknek megfelelő pályázók rangsorolása (Szabó & Stréhl-Klotz, 2014, 64.).

**Egészségügyi
alkalmasság:**

a rendőri feladatok elvégzéséhez szükséges egészségügyi követelmények, amely a hazai környezetben kiterjed: „*a testsúly, testmagasság, testtömegindex mérésére, a testarányok, a bőr és látható nyálkahártyák, fogazat, garatképletek, a keringési, légzési, hasi szervek, az idegrendszer, érzékszervek, valamint az ízületek, az izomzat és a csontrendszer vizsgálatára, az esetleg fennálló testi és szellemi fogyatékoságokra, az általános belgyógyászati vizsgálatok mellett fül-orr-gégészeti, szemészeti szűrésre, a vérnyomás és a pulzus mérésére, laboratóriumi vagy más kiegészítő diagnosztikus vizsgálatok elvégzésére, az alkohol-, gyógyszer-, kábítószer-fogyasztás, valamint -függőség esetleges jeleinek megállapítására*” (Boda, 2019, 465.).

Felvétel:

Karoliny és Poór (2013) megállapításai alapján felvételtől akkor beszélünk, amikor a felvételi eljárás folyamata sikeresen lezajlik és a kiválasztás révén, a jelentkezőkből kiszűrjük az adott beosztás betöltésére leginkább alkalmas személyt, aki az állásajánlat elfogadása után felvételre kerül a meghirdetett munkakörbe, majd vele munkaviszonyt létesítenek.

Felvételi eljárás:

röviden felvételi. Egyfelől jelöli a magyar oktatási intézményekbe való bekerülés folyamatát, amelyről különböző jogszabályok rendelkeznek: a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény, a szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény (korábban: 2011. évi CLXXXVII. törvény), a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet, a felsőoktatási felvételi eljárásról szóló 423/2012. (XII. 29.) Korm. rendelet. Másfelől munkaerőáramlási folyamat, szorosan kapcsolódik a munkaerő-felvételhez. A rendőrök esetében a felvételi a kiválasztási eljárás részeként értelmezett folyamat, amely a jelentkező rendvédelmi munkára való egészségi, pszichológiai, fizikai és munkaköri alkalmasságát vizsgálja (Boda, 2019, 477.).

Fizikai alkalmasság:

erőnléti alkalmasság. A rendőri munka ellátásához szükséges fizikai képességek. A magyar rendőrök állapotfelmérése során az erőnléti állapotot, valamint az alapvető fizikai képességet, így az állóképességet, a gyorsaságot és a koordinációt vizsgálják (Boda, 2019, 467.).

Képzettség:

magába foglalja a képességeket, készségeket és a tudást. Utóbbi a munkaelvégzéséhez szükséges szakmai ismereteket jelenti, amely magába foglalja az iskolai végzettséget és a gyakorlati tapasztalatot. A készségek az elméleti ismeretek gyakorlati alkalmazását, a képességek a munkavégzéshez szükséges fizikai és szellemi feltételeket jelentik (Forgács et al., 2009, 148.).

Kiválasztás:

a munkaerő-biztosítás egyik eszköze. Célja a legalkalmasabb jelölt megkeresése. Különböző tudományterületeken eltérő jelentéssel rendelkezik, nincs egységes fogalmi kerete. Egyszerre lehet módszer, eljárásrend vagy (döntés-előkészítési) folyamat, amely történhet szervezeten belülről vagy a külső környezetből. Figyelembe veszi az egyéni és a szervezeti célokat, kiszűri az alkalmas és alkalmatlan jelentkezőket, megtalálja a személyekhez illeszkedő munkát, felméri az elvárt teljesítmény elérésének valószínűségét, biztosítja a megfelelő számú és minőségű humánerőforrást. A kiválasztás meghatározó része a próbaidő, a folyamata a toborzástól a beválásig tart. Hasonló tartalommal használt szavak a szelekció, a személyzetbeszerzés, az erőforrás-biztosítás, a munkaerő-ellátás. A dolgozat a külső környezetben történő kiválasztással foglalkozik, továbbá nem tárgya az elkülönült fogalom- és szabályrendszerrel rendelkező vezető-kiválasztás (Bokodi, 2014, 6; Juhász, 2006a, 21; Forgács et al., 2009, 141; Juhász & Maticsákné, 2013, 89; Szakács, 2014b, 61; Karoliny & Poór, 2013, 241-242; Boda, 2019, 323; Nemeskéri, 2013, 80; Linder & Kovácsné Szekér, 2018, 72.).

A hazai rendvédelmi szervek esetében a kiválasztási eljárás fogalmát a Hszt. 2. §. 12. definiálja. Az értekezés a rendőrkiválasztás részeként értelmezi a rendőrök toborzását, a

kiválaszthatóságát, az alkalmasságvizsgálatokat, a képzésüket és a próbaidőt

Kiválaszthatóság: a formai kritériumoknak való megfelelést jelenti (Dsupin, 2014, 94-95.).

Kiválasztódás: főleg természettudományok területén használt fogalom. Az evolúciós folyamat része, az életképtelenebbnek, vagy a kevésbé szaporodóképes egyed kisebb valószínűséggel reprodukálódnak (URL52).

Kompetencia: tudományterületenként eltérően magyarázott, a hétköznapi életben is sűrűn használt fogalom, amely alatt a szervezet teljesítményéhez és biztonságához szükséges egyéni (dolgozói) képességeket, készségeket kell érteni. Egyes értelmezések között megjelennek a személy alapvető jellemzői, a motivációk (értékek és érdeklődés) és a hiedelmek (Simon és Tóth, 2015, 34; Forgács et al., 2009, 141; Boda, 2019, 330.). A 45/2020. (XII. 16.) BM rendelet alapján a szolgálatteljesítésre kiható kompetenciák (egymásra épülő alap, irányítói és vezetői) megjelennek a rendőrök alkalmasságának kérdésében is, amelyeket a pszichológiai alkalmasság eldöntése során, kompetenciavizsgálattal ellenőriznek.

Kontraszelekció: a szervezeten belüli humán erőforrás ki nem aknázása, elvesztegetése (Simon & Tóth, 2015, 34.).

Közösségi média: Bányász (2018, 68–69.) szerint „*a közösségi média internetes alkalmazások és oldalak összessége, amelyben a szolgáltató csupán egy keretet biztosít, a tartalmat a felhasználó állítja elő.*”

Közszféra: azaz az intézményrendszer, amelyben a szervezetek nem piaci viszonyok között működnek, nem céljuk a profitmaximalizálás. Rájuk az együttműködés, a közjó minőségi és hatékony szolgálata jellemző (Csath, 2016, 2-3.).

Közszolgálat: olyan munkát végzők, akik a köznek, a társadalomnak látnak el feladatokat és az állam alkalmazásban állnak. A közszolgálati dolgozók körébe tartoznak a rendvédelmi szerveknél szolgáló jogviszonyban álló személyek (György & Hazafi, 2013, 13., 18.).

Pályáztatás:

a toborzás egyik módszere, jogszabályi előírás vagy munkáltatói döntés szerint egyes munkakörök betöltése ez alapján történik. A pályázat egy kérelemként funkcionáló olyan dokumentum, amit egy állásra jelentkezés érdekében készítenek (Szabó & Stréhl-Klotz, 2014, 66.).

Próbaidő:

a Hszt. 49. § (1) bekezdése rendelkezik róla. E szerint „legalább három, legfeljebb 12 hónap próbaidőt kell kikötni. A (4) bekezdés alapján rendészeti oktatási intézményben tanulóknak az az első oktatási év eredményes befejezése legalább hat, legfeljebb tizenkét havi próbaidő kikötésével hivatásos állományba lehet venni.

**Pszichológiai
alkalmasság:**

pszichikai alkalmasság. A rendőri munka ellátásához szükséges pszichikai képességek. A magyar rendőrök pszichológiai alkalmasságának komplex értékelése a figyelemvizsgálatok, az intelligencia- és személyiségtesztek, valamint az exploráció, illetve szükség szerint a kiegészítő vizsgálatok eredménye alapján történik. A vizsgálatok kiterjednek az életeményekre és a motivációs háttérre, a figyelem, a személyiség, az intellektuális és kommunikációs képességekre (Boda, 2019, 454., 473-474.).

**Rendészeti
hallgatói jogviszony:**

az NKE RTK-n hallgatóinak jogviszonya. Ez lehet tisztjelölti, közszolgálati ösztöndíjas hallgatói vagy rendészeti ösztöndíjas hallgatói jogállás, illetve kettős jogállású hallgatói jogviszony (Boda, 2019, 477.).

**Rendészeti oktatási
intézmények:**

a tiszti és tiszthelyettes képző intézmények összefoglaló neve.

**Rendészeti
pályaorientációs
képzés:**

oktatási forma, amely a képzésben résztvevőket orientálja a rendvédelmi szervek és a rendészeti tevékenység végzése, a jogkövető és felelős állampolgári lét felé. (Boda, 2019, 473.)

**Rendészeti tanulói
jogviszony:**

a rendészeti technikumok tanulóinak sajátos szolgálati jogviszonya. Ez lehet ösztöndíjas vagy kettős jogállású (Boda, 2019, 477.).

Rendő (hivatásos):

a rendőri szervezet tagja, aki a jogszabályban meghatározott jogokat gyakorolja, kötelezettségeket teljesíti, az elvárások alapján végzi a meghatározott teendőket (Boda, 2019, 485.).

A rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról szóló 2015. évi LXII. törvény (Hszt.) 15. § (1) bekezdése szerint a hivatásos az állománycsoportnak, a szolgálati beosztás besorolásának és a fizetési fokozatnak megfelelő rendfokozattal rendelkezik.

Rendőrség személyi állományának összetétele:

a rendőrök (hivatásosok) és a rendőrség által más munkaviszony alapján foglalkoztatottak.

Magyarországon a rendőrségi törvény 4/A. § (3) bekezdése határozza meg az állomány összetételt, amely szerint a rendőrség hivatásos állományú rendőrökből, igazságügyi alkalmazottakból, rendvédelmi igazgatási alkalmazottakból (RIASZ), a munka törvénykönyvéről szóló törvény hatálya alá tartozó munkavállalókból, valamint tisztjelöltekből áll.

A RIASZ-t a rendvédelmi igazgatási alkalmazottak rendvédelmi igazgatási szolgálati jogviszonyával összefüggő egyes szabályokról szóló 4/2019. (III. 11.) BM rendelet iktatta be.

A tisztjelöltekről a belügyminiszter irányítása alá tartozó rendvédelmi feladatokat ellátó szervek tisztjelöltjeiről és a tisztjelölti szolgálai jogviszonyról szóló 20/2016. (VI. 9.) BM rendelet rendelkezik.

Rendőrség:

nemzetközi értelemben rendőri szervezet. Azok a szervek, amelyeknek egy adott társadalomban a törvényesség fenntartása érdekében, idesorolva a büntfelderítést a bűnmegelőzését, erőszakot alkalmazhatnak (ECRI, 2007, 3.).

A magyar rendőrség, a Rendőrségről szóló 1994. évi XXXIV. törvény (továbbiakban: rendőrségi törvény) szerint állami, fegyveres rendvédelmi szerv, amit általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szerv (Országos Rendőr-főkapitányság, ORFK), a belső bűnmegelőzési és büntfelderítési feladatokat ellátó szerv (NVSZ), a terrorizmust elhárító szerv (TEK), valamint az idegenrendészeti szerv (Országos Idegenrendészeti Főigazgatóság) alkot és a Kormány jelenleg a belügyminiszter útján irányítja. A rendőrségi törvény 4/A § (1) szerint az ORFK a

megyei és fővárosi rendőr-főkapitányságokra, rendőrkapitányságokra és határrendészeti kirendeltségekre tagozódik.

Rendőrsűrűség: a szolgálatban lévő rendőrök száma egy meghatározott területen (Boda, 2019, 490.).

Schengeni értékelés: Ez alatti a schengeni egyezményhez tartozó államoknak olyan irányú ellenőrzését kell érteni, amely során azt vizsgálják, hogy a schengeni vívmányok teljes mértékben végrehajtásra kerülnek-e (Balla, 2018).

Social listening: Stewart & Arnold (2017) szerint egy olyan aktív folyamatról beszélünk, amely során az elektronikus és közösségi csatornák által közvetített különböző ingerekkel (tartalmakkal) az egyének foglalkoznak, azokat megfigyelik, értelmezik, illetve reagálnak rájuk.

Szolgálati viszony létesítése: rendszerint a toborzás és a kiválasztást követezik, amelynek az eredménye a hivatásos állományba való bekerülés (Boda, 2019, 540.).

Szolgálati viszony létesítésének kizáró feltételei: azok a körülmények (állapotok, tények és okok), amely miatt a jogszabályi feltételek teljesülése ellenére sem létesíthető szolgálati jogviszony. Ez kizárja azokat a jelentkezőket, akik ellen büntetőeljárás van folyamatban, büntetett előéletűek vagy a büntetlen előéletű, de nem mentesültek (Boda, 2019, 542-543.).

Tiszthelyettes képzés (rendészeti szakgimnázium szakközépiskola, technikum, rendőrképző akadémia): hazai környezetben a tiszthelyettes képző intézmények Miskolcon, Körmenden, Szegeden és Adyligeten működnek, amelyek korábban rendészeti szakközépiskolákként, később szakgimnáziumokként a Belügyminisztérium irányítása alatt álló minisztériumi szervek voltak. Költségvetési jogosítványait az ORFK, mint középírányító szerv látta el. Besorolásuk továbbra is megmaradt, azonban számuk csökkent. A szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény előírásai szerint szakgimnázium helyett technikum néven, Miskolcon és Körmenden működnek és egy, másfél és két tanéves, Rendőr tiszthelyettes szakképesítés

megszerzésére irányuló szakképzés megszerzésére irányuló iskolarendszerű képzéseket nyújtanak. Az adyligeti és a szegedi iskolákban a Rendőrségi Oktatási és Kiképző Központ (ROKK) Rendőrképző Akadémiái működnek, amelyek iskolarendszeren kívüli tíz hónapos közbiztonsági, illetve határrendészeti járőr szakképesítésre felkészítő rendőrképzést folytatnak. Iskolarendszeren kívüli képzésnek tekinthető a határvadászok felkészítő programja az őr-járőrtárs részszerzőképzést adó rendőrképzés is. A Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal honlapján a 2019-es Országos Képzési Jegyzékben a rendőr tiszthelyettes mellett, a rendőr zászlós és a kutyavezető-rendőr szerepelnek (URL23).

Tisztjelölt:

a Hszt. rendelkezik a jogviszonyról. A 285. § (1) alapján tisztjelölti állományba a rendészeti alapképzésre, nappali tagozatra felvételt nyert személy az ösztöndíjszerződés megkötésével kerül. A 284. § (1) bekezdése szerint a kötelességük felkészülni a tiszti besorolási osztályba tartozó szolgálati beosztásban történő szolgálatteljesítésre.

Tisztképzés:

idehaza a rendészeti felsőoktatás fóruma az NKE RTK, ahol az alapszakok mellett mesterképzés is folyik, illetve lehetőség van a rendészettudományi doktori képzésben való részvételre. A dolgozat szempontjából a polgári, azaz nem hivatásos állományúak számára indított szakok rendelkeznek relevanciával, amiket a felvételi oldaluk alapján a nyolc féléves bűnügyi, valamint hasonlóan hosszú rendészeti szakirányra lehet bontani. Előbbi esetében adó- és pénzügyi nyomozó, bűnüldözési, gazdasági nyomozó és kiber nyomozó szakirányokat, utóbbinál pedig határrendészeti, igazgatásrendészeti, közlekedésrendészeti, közrendvédelmi rendőr, valamint vám és pénzügyőr szakirányokat működtetnek (URL119).

Toborzás:

azok a módszerek, amelyekkel az üres beosztásokat a potenciális jelentkezőkkel tudatják. A kedvezőtlen munkaerőpiaci helyzetben a megfelelően képzett munkaerőből hiány van, a jelentkezők

vonzásához toborzási program szükséges (Karoliny & Poór, 2013, 249.). A közszolgálatban a kiválasztási rendszer részeként, a toborzási folyamathoz kapcsolódik alap- vagy továbbképzés is (Linder & Kovácsné Szekér, 2018, 72.).

Rövidítések jegyzéke

BM – Belügyminisztérium

Cepol – az Európai Unió Bűnüldözési Képzési Ügynöksége

Ciprus – Ciprusi Köztársaság

CKP – Certificate in Knowledge of Policing

ECRI – A Rasszizmus és Intolerancia Elleni Európai Bizottság

EEM – Emberi erőforrás menedzsment

EGT – Európai Gazdasági Térség

EMÖI – Europol Magyar Összekötő Iroda

EU – Európai Unió

Europol – a Bűnüldözési Együttműködés Európai Uniói Ügynöksége

Euridyce – Európai Bizottság Oktatási, Audiovizuális és Kulturális Végrehajtó Ügynöksége

Fedpol – Svájci Szövetségi Rendőrség

Hszt. – 2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról

Interpol – a Bűnügyi Rendőrség Nemzetközi Szervezete

IST – Initial Selection Test

Korm. – Kormány

NCALT – National Centre for Applied Learning Technologies

NKE – Nemzeti Közszerológati Egyetem

NKE RDI – Nemzeti Közszerológati Egyetem Rendészettudományi Doktori Iskola

NKE RTK - Nemzeti Közszerológati Egyetem Rendészettudományi Kar

OOM – Out of mandate request

ORFK – Országos Rendőr-főkapitányság

PAS – Public Appointments Service

PSNI – Police Service for Northern Ireland

ROKK - Rendőrségi Oktatási és Kiképző Központ

RTK – Rendészettudományi Kar

SET – Standard Entrance Test

Svájc – Svájci Államszövetség

A szerző publikációs jegyzéke

- Mogyoródi, G. (2009). A bűnözés elleni háborútól a közösségi rendőrségig. A magyar rendőrség metamorfózisa a rendszerváltás után. *Rendvédelmi Füzetek*, (3), 13-44.
- Mogyoródi, G. (2013). *A szelekciós eljárás kérdései hazánk rendőrségének modernizálásában*. In: Molnár Katalin (Eds.), *Társadalom – Demokrácia – Szolidaritás. Tanulmánykötet Kozáry Andrea tiszteletére*. (pp. 276-280). L'Harmattan Kiadó
- Mogyoródi, G. (2016a). Anglia és Wales hivatásos rendőri állományának kiválasztási eljárása és annak összevetése a hazai követelményekkel. *Magyar Rendészet*, 16(6), 93-108.
- Mogyoródi, G. (2016b). Az An Garda Síochána (az ír rendőrség) képzési és állománykiválasztási rendszere. *Magyar Rendészet*, 16(5), 123-137.
- Mogyoródi, G. (2018a). A rendőrök felvételi eljárása a modern rendőrség jellemzői tükrében. *Belügyi Szemle*, 66(4), 43-52.
- Mogyoródi, G. (2018b). Az interjú és a kérdőív alkalmazásának gyakorlati tapasztalatai nemzetközi közegben. *Magyar Rendészet*, 18(1), 99-108.
- Mogyoródi, G. (2018c). A rendőrök kiválasztásának hatékonysága. *Magyar Rendészet*, 18(3), 155-162.
- Mogyoródi, G. (2018d). Észak-Írország hivatásos állományú rendőreinek alkalmassági követelményei és a felvételi eljárás menete. *Belügyi Szemle – Ordinem Facere*, 1(1), 56-64.
- Mogyoródi, G. (2019a). Selection of Police Personnel: A Case Study of Slovenia. *Magyar Rendészet*, 19(4) 139-147.
- Mogyoródi, G. (2019b). Európai rendőrségek bemeneti követelményei a szervezeti és képzési jegyek tükrében: Csehország és Málta esete. *Belügyi Szemle*, 67(7-8), 133-146.
- Mogyoródi, G. (2020a). A rendőrök kiválasztási folyamatának megjelenítése a közösségi médiában. *Rendőrségi Tanulmányok*, 3(4), 82-105.
- Mogyoródi, G. (2020b). Selection of Police in Europe: Comparing the Hungarian and Polish Systems. *Internal Security*, 20(2), 247-260.
- Mogyoródi, G. (2021a). Tanulmány a Ciprusi Köztársaság Rendőrségének kiválasztási rendszeréről. *Belügyi Szemle*, 69(4), 667-681.
- Mogyoródi, G. (2021b). The Impacts of COVID-19 pandemic on the daily work of SIRENE Hungary. *European Law Enforcement Research Bulletin*, (21), 25-35. <http://bulletin.cepol.europa.eu/index.php/bulletin/article/view/439>
- Mogyoródi, G. (2021c). Rendőr kiválasztás Ausztriában. *Belügyi Szemle*, 69(S13), 126-140. <https://doi.org/10.38146/BSZ.SPEC.2021.3.8>.
- Mogyoródi, G. (2021d). A lengyel rendőrség hivatásos állományú személyzetének kiválasztási rendszere. *Belügyi Szemle*, 69(9), 1643-1658. <https://doi.org/13.38146/BSZ.2021.9.8>.
- Mogyoródi, G. (2021e). A rendőrök kiválasztása: trendek a nemzetközi szakirodalomban. *Rendőrségi Tanulmányok*, 4(3), 61-93.
- Mogyoródi, G. (2022a). Rendőr kiválasztás Zürichben és az egyes svájci kantonokban. *Belügyi Szemle*, 70(3), 619-641. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2022.3.10>

Mogyoródi, G. (2022b). Rendőrkiválasztás Bajorországban és a különböző német tartományokban. *Belügyi Szemle*, 70(3), 831-850. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2022.4.11>

Mogyoródi, G. (2022c). Európai rendőrségek bemeneti követelményei a szervezeti és képzési jegyek tükrében: esettanulmány Skóciáról. *Belügyi Szemle*, 70(3.k.sz.), 124-140. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2022.SPEC.3.7>