

## A KULTÚRA SZEREPE A RENDVÉDELEM MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSÁBAN

A biztonság nehezen meghatározható („félelem, aggodalom nélkül”)<sup>68</sup> latin eredetű fogalom. A biztonság igénye már a legtávolabbi múltban felfedezhetők, intézményesedett formái, azonban a társadalmi fejlődés során jelentek meg. A társadalom kultúrája, erkölcsi normái változtak. A rendvédelmi tevékenység társadalmi megítélése, a biztonság igénye és a biztonság teljesülése változott és napjainkban is változik. A demokrácia sajátos értelmezése napjaink erkölcsi normái, a rendvédelmi tevékenység minőségi teljesülését nehéz, de nem teljesíthetetlen feladat elé állítja.<sup>69</sup>

Az Európai Parlament állásfoglalása a szabadság, a biztonság és a jog érvényesülésének térsége létrehozása terén 2004-ben elért eredményekről.<sup>70</sup> Az európai jog, mint minden területen, útmutatást ad a jog, a rendvédelem egységes elveinek kialakítására, a nemzeti sajátosságok figyelembe vételével.

A nemzetközi etikai kódex irányelveinek elfogadása, alkalmazása a napi munka során vezet el az egységes európai térség létrejöttéhez. Ami a társadalmi együttműködés témát illeti, a lényeges állításunk az, hogy a rendvédelemnek közös ügynek kell lennie, csak a rendőrség és a társadalom együtt végezheti. Ennek azonban sok akadálya van, így pl. a túlzott közlekedési büntetések, az esetleges rendőri brutalitások erős ellenszenvet váltanak ki, másrészt a társadalom oldaláról jövő előítélet szintén rontja az együttműködést, pedig a rendvédelmet társadalmiasítani kell!

### 1. A rendvédelem minőségbiztosítása

*Mi a minőség, a minőségügy?*

Sokat beszélünk, sokat írunk ma már a minőségről, a minőségügyről, értelmezzük tehát ezen alapfogalmakat!

*Minek a minősége?*

A rendőrnek van minősége? A rendőrségnek van minősége? A rendőri tevékenységeknek van minősége?

*Mi a minőség?*

A korszerű minőségügy értelmezése szerint az igénykielégítési folyamat minősége a folyamat során az érdekelteknek az igényeik kielégítése által átadott érték. (A filozófia

---

<sup>68</sup> Rendvédelmi ismeretek. Forrás:

<http://users1.ml.mindenkilapja.hu/users/zmnevedelmi/uploads/Rendvdelmiismeretek1.doc>. (letöltés ideje: 2009.június 20.)

<sup>69</sup> A rendőrség története. Forrás: <http://www.police.hu/magyarrendorseg/tortenet/Okor-1980.html> (letöltés ideje: 2009.június 20.)

<sup>70</sup> Európai Parlament, EU szerződés 2. és 39. cikk.

értelmezése szerint ugyanis érték az, ami igényt elégít ki.) A minőség tehát az érdekeltek elégedettségét jelenti.

A fenti értelmezés szerint a minőség érték, az igénykielégítési folyamat során az érdekeltek igényeinek a kielégítése által átadott érték. Az igény, pedig az érdekelt értékrendjétől függő szubjektív dolog, így a minőség is szubjektív, az érdekelt igényétől függ.

#### *Hogyan lehet a minőséget becsülni?*

Annak érdekében, hogy a minőséget tökéletesítsük, szükséges a minőség ismerete. A minőség azonban, mint (pillanatnyi, változó) igényünktől függő dolog, csak belső érzésekkel érzékelhető, szubjektív, nem mérhető. Mivel a minőség nem mérhető, de ismerete mégis szükséges, ezért a minőséget becsülni kell. (Megjegyezzük, hogy sokan nem különböztetik meg a mérés és a becslés fogalmát, a köznapi értelmezésben a mérés elnevezést használják.)

A minőség, azaz az érdekeltek elégedettsége kétféleképpen becsülhető. A minőség közvetlenül becsülhető az érdekeltek elégedettségével. E becslés további bizonytalanságot jelent, mert nincs az elégedettségnek valamilyen objektív skálája, így az elégedettséget csak valamilyen viszonylagos pontozásos, osztályzásos skálán becsülhetjük. A minőség közvetett becslése olyan ún. „minőségmutatókkal” történhet, amelyek valamilyen kapcsolatba hozhatók a minőséggel.

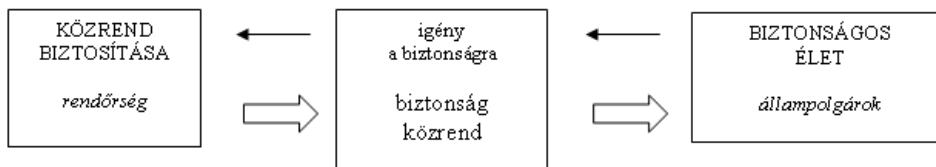
Az eredménymutatók a már elért eredmények mérésére szolgálnak, a teljesítményokozó mutatók, pedig a beavatkozások leírására szolgálnak, lehetővé téve az ok-okozati kapcsolatok feltárását és annak alapján a folyamatok szabályozását. Nagyon fontos azonban figyelembe venni azt, hogy a minőségmutatók sohasem közvetlenül a minőséget mutatják, hanem csak olyan mutatók, amelyek bizonyos feltételek fennállása esetén kapcsolatba hozhatók a minőséggel. Hogyan lehet becsülni például a közrend biztosításának minőségét? Nyilvánvalóan lehet közvetlenül becsülni az állampolgár, a rendőr, a rendőri vezetés elégedettségével, de könnyű azt is belátni, hogy ezek a közvetlen elégedettségi becslések önmagukban bizonytalanok. Természetesen itt is használhatók egyrészt a KSH és az ORFK által használt statisztikák, például a 100 ezer lakosra jutó ismertté vált bűncselekmények száma, de ezek is csak részben tükrözik a tényleges közbiztonságot. Célszerű ezért a fentiek mellett még további minőségmutatók használata is. A minőségbecsléséhez mindezek együttes, ok-okozati elemzése szükséges.

#### *Mi a minőségügy?*

Nyilvánvaló, hogy a minőségről, korunk divatos, alapvető fogalmáról azért beszélünk, mert társadalmi, közösségi érdekünk, hogy a minőséget szabályozni, biztosítani, tökéletesíteni tudjuk. E kérdéskörrel foglalkozik a minőségügy. Megjegyezzük, hogy több szakember ellenzi a minőségügy elnevezés használatát. Az ellenérvés valószínűleg abból ered, hogy egyrészt a hazai irodalom használta ugyan, de nem értelmezte ezt a fogalmat, másrészt az angol nyelvű irodalomban nincs ilyen kifejezés, sok esetben erre a „quality system” elnevezést használják. Gondoljunk azonban arra, hogy tartalmas kifejezés a belügy, külügy, oktatásügy, egészségügy stb, akkor miért ne használnánk a minőségügy kifejezést is?

Korszerű értelmezés szerint a minőségügy az igénykielégítési folyamatok minőségének a nemzeti szintű és a vállalati/intézményi szintű szabályozásával foglalkozik, vagyis magába foglalja a minőség és a minőséggel kapcsolatos ügyek kérdéskörét.

A fentiekből következik, hogy a rendőrségi minőségügy a rendőrségi tevékenységek minőségének egyrészt a nemzeti/kormányzati, másrészt a rendőrségi szintű szabályozásával foglalkozik. A rendőrségi tevékenységekkel kapcsolatban értelmezhetjük például a közrend igénykielégítési folyamatát, vagy a közlekedésbiztonság igénykielégítési folyamatát (lásd 1. és 2. ábrák).



A közrend igénykielégítési folyamata

1. ábra



A közlekedésbiztonság igénykielégítési folyamata

2. ábra

### Az igénykielégítés értelmezése

A fentiekből látható, hogy olyan tevékenység-párok esetében beszélünk minőségről, ahol a „termelő” tevékenység, amely vagy gyártás vagy szolgáltatás-adás, valamilyen fogyasztói igény kielégítését szolgálja, vagyis a gyártó/szolgáltató a termelési folyamat által termelt termékkel ki kívánja elégíteni a fogyasztó fogyasztási igényét. A termelési és a fogyasztási folyamatok együttesét igénykielégítési folyamatnak nevezzük.

A közrend fenti értelmezése teljes összhangban van Salgó László alábbi értelmezésével: „a biztonság egy olyan...produktum, amelyet állami szervek...termelnek, amelynek végső állapota a háborításmentes lét, „fogyasztói” pedig az állampolgárok”.

A közrend biztosítása természetesen összetett folyamat, a rendőrség mellett aktív szereplője az ügyészség és a bíróság is, de az elesetteket segítő társadalmi szervezetek is.

### Kik érdekeltek az igénykielégítésben?

Nyilvánvaló, hogy az igénykielégítésben alapvetően érdekelt a termelő és a fogyasztó. A közbiztonságban, mint igénykielégítésben tehát érdekelt a rendőrség, ezen

belül a konkrét tevékenységet végző rendőr és a közbiztonságot élvező helybeli (vagy az ott tartózkodó) állampolgár, de nyilván érdekelt az önkormányzat és az egész társadalom. Érdekelt továbbá az egyenruha gyártó, a járórgépkocsit gyártó autógyár, a fegyvergyár, stb. Elgondolkoztató tény, hogy az autó esetében nemcsak az autó és az autóalkatrész- gyártó, valamint az autóhasználó személy(ek) érdekeltek, hanem érdekelt még többek között az üzemyanagygyártó olajipar is, és az autópálya díjat szedő szervezet is.

A főbb érdekeltek megállapításához ki kell ezért terjeszteni az igénykielégítési folyamatot „ellátási láncná”, azaz meg kell vizsgálni a beszállítókat és a végfogyasztókat, illetve a termék teljes életpályáját a tervezéstől a létesítésen keresztül a „vevőszolgálatig”<sup>71</sup>.

## 2. Problémák a rendvédelem minőségbiztosításában

Azon minőségügyi területeken, ahol komoly elvárások jelennek meg a minőségi követelményekben, ilyen például az egészségügy, gyógypedagógia, büntetés-végrehajtás, és a rendőrség, ott nagyon nehéz az elvárt minőséget elérni, ez nem rutin munka!

A minőségi elvárások teljesülését segítette és segíti ma is például az egészségügyben a főorvosi vizit, esetleg konzílium, hogy megtalálják a legjobb terápiát. Régebben, különösen a határőrségnél jól működött a szakirányítás, sőt a rendőrségen is több helyen jól működött, hogy a megyei főkapitányságok szakirányították a kapitányságok nyomozó, bűnüldöző munkáját. Sajnos ez mostanában háttérbe kerül, a sok fiatal tapasztalatlan nyomozó sokszor szakirányítás nélkül próbálja jól végezni azt a munkáját, amihez nagy tapasztalat kellene. A szolgáltatás területén, csak a folyamat végén válhat láthatóvá az eltérés, a végeredmény meg nem felelése alapján.

Komoly kérdés a napi túlterhelt néha megoldhatatlannak tűnő feladatok halmazában, hogy szándékunkban áll egyáltalán szembesülni a tévedés tényével és beismerni annak bekövetkeztét. Itt fontos szerepe van, a megoldást segítő a folyamatok Pareto elv alapján történő elemzésének elvégzésére, mely folyamat eredményeként láthatóvá és azonosíthatóvá válik az eltérés oka.

Részben az előző gondolatmenethez kapcsolódik a jogszabályok kérdése. A rendvédelem jogilag szabályozott, ugyanakkor a nem meg felelő teljesítés lehetőségéből indul ki, így nagyon nehéz a szabályozása, ezért nagyon nehéz olyan jogszabályt alkotni, amely ne tenne lehetővé túlkapasokat, vagy kibúvókat.

Ami a szervezeti kultúrát illeti, ott meg talán az a fő probléma, hogy a rendvédelem ember-ember kapcsolatú szolgáltatás, vagyis a legmeghatározóbb az emberi (szellemi, érzelmi, lelki) kapcsolat. A probléma kezelését és a megoldáshoz vezető utat, a képzés és a tovább képzés jelenti, és csak ebben gondolkodva lehet megoldani a jelen problémát.

## 3. A szervezeti kultúra, értékrend problémái

A rendőrség minőségbiztosítási rendszerének működését, sajátos hierarchia struktúrája meghatározza. A minőségbiztosítási rendszer adminisztratív előírásai, mely a szervezet munkájának folyamatait szabályozza és teszi nyomon követhetővé, a minőségbiztosítás dokumentálási elvárások hibás értelmezésének következtében, sok esetben többletmunkát jelentenek a dolgozók számára, mely többletmunka, még ha látják és érzékelik a minőségbiztosítás pozitív hatásait, akkor is nem kívánatos folyamatnak

<sup>71</sup> Veress Gábor: A minőségügy alapjai Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1999.

minősülnek számukra, és az a vélemény válik uralkodóvá, hogy ha ez a minőség ára, akkor inkább hagyjuk az egészséget.

A szervezeti kultúrának a szerepe, megfelelő szintje – kérdés, kinek a szintje<sup>72</sup> –, fontos, ha nem egyedüli meghatározója a minőségi elvárások teljesülésének. Ha a közvetlen felettes nem csak dokumentálható formában, és csak abban megvalósulva értelmezi a minőség kérdését, hanem a viselkedésben, a rendszerszemlélet kialakításában, a folyamatok egymásra hatásának megismertetésében látja a minőség kiteljesedését és a dokumentálást mint a folyamat visszakövethetőségét követeli meg, akkor azon a területen komoly eredmények tapasztalhatóak, ami gazdasági mutatókkal is igazolhatóvá válik. Ha a vezető szakmai igényessége nem közelít a rendelkezésére álló megvalósítható maximumhoz, ha szerényebb teljesítménnyel is beéri, ha nem fordít hangsúlyt a dolgozói ismeretek alkalmazásának elvárható szinten történő megjelenéséhez, akkor a szervezet látszólag megfelelő működést mutatva, lassú, ezért nehezen érzékelhető, de a leépüléshez vezető úton halad. Az eltérés, a nem megfelelő kialakulása mikor már láthatóvá válik, akkor már komoly, gazdaságilag is érzékelhető rossz állapotot eredményez.

A megelőzés, a folyamatos figyelemmel kísérés, mely szintén energiát igényel, hosszútávon kifizetődőbb, javítja a teljesítményt és a szolgáltatást igénybe vevők elégedettségét növeli.<sup>73</sup>

A vezetés kettős szorításban kénytelen erőfeszítéseket tenni a megfelelő működés fenntartására, az egyik a gazdasági, a forrás hiány, a másik, amely ebből eredeztethető, az a személyi feltételek problémája. A szakmai ismeretek hiányában az állomány a napi feladatokat frusztráltan végzi, itt a járőrökre, az ügyfelekkel napi kapcsolatban álló munkavégzőkre gondolva, még nagyobb szerepet kap a minőség kérdése.

Az elvekben megfogalmazott követelményrendszer, ha nem talál megvalósításra a gyakorlatban, akkor a társadalom által megfogalmazott és kimondott, de a ki nem mondott igények szintjén a nem teljesülés okán feszültség eredőjévé válik, mely hosszútávon komoly rendfenntartási zavarok kialakulását eredményezi. A társadalom ezelőtt húsz, harminc évvel, lehet hogy el nem fogadva, de tudomásul véve az akkori megjelenési formáját, igényelte a rend, a közbiztonság meglétét. A rendszerváltozást követő évek a demokrácia „magyaros értelmezése alapján”,<sup>74</sup> a rendőrséggel szemben új elvárásokat támasztott, a megértő, közreműködő rendőrség vált követelménnyé. A rendőrség személyi állománya, a korai nyugdíjazás lehetősége, a szakmai tudás a nyugdíjba vonulókkal eltűnik, az új generáció egyes tagjainak a sajátos hatalom értelmezése nem szolgálja a minőségügy kérdését.

A rend fenntartása csak társadalmi konszenzus alapján megvalósuló folyamat, a szolgálunk és védünk jelmonddal, ha a lakosság a mindennapok gyakorlatában nem találkozik, akkor a minőség teljesülésének elvárása nem jelenik meg.

#### 4. Összegzés

A minőség megjelenése sok összetevő egymásra épülésének az eredménye. A rendfenntartó erők esetében a minőség megjelenésének alapvető szintje az erkölcsi alapok megléte, a hatalom által biztosított lehetőséggel a társadalmi elégedettség érdekében

<sup>72</sup> A felső vezetés kultúrája, mennyire képes megjeleníteni a legalsó szinteken, melyikkel találkozunk napi szinten.

<sup>73</sup> Deming 14 pontja, Crosby 14 pontja a minőség megvalósításához vezető úthoz.

<sup>74</sup> A demokratikus jogok megismerésére törekvés, a kötelezettségek elhagyása mellett.

történő fellépés. Mindehhez szükséges a humánerőforrás biztosítása és folyamatos képzése a feladatok határozott, de korrekt ellátásának érdekében.

A belső minőségbiztosítási rendszer mellett, a külső minőségbiztosítási rendszer<sup>[75]</sup> létrehozása és alkalmazása is szükséges.

Az Európában jól működő gyakorlatok átvétele és adaptálása a hazai viszonyok ismeretében, a felső vezetés elkötelezettségének kihatása az állomány munkájára nagymértékben segíti a rendőrség minőségi munkájának megjelenését. Mindezen törekvések a politikai támogatások nélkül, a feltételek biztosításának elmaradásával egyáltalán nem, vagy csak részben valósítható meg. A kormányzat minőségpolitikájának megléte tehát elengedhetetlen feltétele a rendőrség megfelelő, a társadalom elvárásait tükröző minőségbiztosításnak.

#### **Felhasznált irodalom:**

*Minőség és Megbízhatóság 2008/1 szám, 2009/1 szám.*

*Európai Parlament 2004-2009 plenáris ülésdokumentum*

*A rendőri hivatás etikai kódexe [http://www.police.hu/magyarendorseg/etikai\\_kodex](http://www.police.hu/magyarendorseg/etikai_kodex) 2009. június 19.*

*Bakacsi Gyula: Szervezeti magatartás és vezetés KJK-KERSZÖV Kft. Budapest, 2000.*

*Klein Sándor: Vezetés- és szervezetpszichológia Edge 2000 kiadó Budapest, 2007.*

*Veress Gábor: A minőségügy alapjai Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1999.*

---

<sup>75</sup> A tanúsító szervezetek mellett, társadalmi civil közösségek véleményének felhasználása a szervezet fejlesztésben.