

KÖRZETI MEGBÍZOTTAK FEJLESZTŐ PROJEKTJE A MINŐSÉGFEJLESZTÉS JEGYÉBEN

1. Bevezetés

A rendőrség szervezeti kultúrájában az államhatalmi attitűdöt a szolgáltató jellegű szervezeti felfogás váltotta fel. E szerint a rendőrség egy olyan szolgáltató szervezet, amelynek terméke a biztonság. A kialakítás sok nehézséggel jár, a reformok szinte állandóak. A civil gazdaságban sok esetben sikereket hozó minőségügyi alapelvek, szemlélet és munkamódszerek elterjedése lassan halad, bár ezek átgondolt alkalmazásával a rendőrség is – mint szolgáltató szervezet - javíthatja eredményességét és hatékonyságát.

A minőségfejlesztés jegyében az elmúlt tíz év során különféle kérdőíves felmérések történtek a Nógrád Megyei Rendőr-főkapitányságon a minőségfejlesztési folyamat első lépcsőjeként. A cél az volt, hogy teljesebb képet kaphassunk a rendőri munka minőségéről, hasznos visszajelzéseket szerezzünk a rendőri tevékenységről, megismerjük az ún. „vevői igényeket”. A kriminológiai jelenségek értékelésének egyik legáltalánosabban elterjedt módszerének a kérdőíves felmérés számít. Természetesen ez a módszer sem automatikusan és önmagától hatékony, hanem csupán megfelelő és sok munkával végzett előkészítő tevékenység után lehet az. A kérdőívek kérdéssorának összeállításánál alapelvünk az volt, hogy csak olyan kérdéseket tegyünk fel, amelyek képesek tükrözni a „vevői igényeket”, és mi ezt hatékonyan tudjuk használni munkánk során. A felmérési eredmények összegzését követően megállapítottuk – SWOT analízis segítségével – erősségeinket és gyengeségeinket, majd a feltárt hiányosságokat – minőségfejlesztési módszerek alkalmazásával – különféle fejlesztő projektek kidolgozásával igyekeztünk javítani. Számos sikeres projektet indítottunk az elmúlt évek során Nógrád megyében.

Tanulmányomban egy fejlesztő programot szeretnék bemutatni, melynek célja a körzeti megbízotti (kmb) tevékenység színvonalának emelése új szakmai ismeretek átadásával, egyéni kompetenciák fejlesztésével, közösségfejlesztési módszerek alkalmazásával.

2. A körzeti megbízotti projekt indításának körülményei

Miért éppen körzeti megbízotti projekt született? Az utóbbi 3-4 évben sok új és fiatal kolléga került körzeti megbízotti beosztásba, akik nem rendelkeznek megfelelő szakmai gyakorlattal és segítségre szorulnak a megfelelő színvonalú munkavégzés tekintetében. A kérdőíves felmérések során az önkormányzatok véleményeiből egyértelműen kiderült, hogy több közterületi jelenlétet szeretnének, gyakoribb találkozást a körzeti megbízottakkal, hatékonyabb rendőri intézkedéseket és szorosabb együttműködést a polgárőrséggel. Ennek alapján a projekt célja olyan ismeretek átadása, amelyeket hasznosítani tudnak a szolgálat ellátása során. Szükséges megismertetni őket a körzeti megbízottal szemben támasztott elvárásokkal, a munkaköri szakmai feladatokat

meghatározó jogszabályok és belső normák új, lényeges elemeivel, továbbá kiemelten a civil szférával, a társszervekkel való együttműködés fontosságával, ennek kialakításával és a folyamatos fenntartást szolgáló módszerekkel. Fontos jártassá tenni a résztvevőket a kapcsolatépítésben és ennek fenntartásában, a hatáskörbe utalt intézkedések és eljárások szakszerű és jogszerű végrehajtásában. Lényeges készség szinten elsajátítani a közösségi rendőrség filozófiájával kapcsolatos ismereteket és a „falurossza” programot.

Első lépésként összeállításra került a körzeti megbízott kollégák számára egy kérdőív annak tisztázására, hogy mennyire ismerik egyáltalán saját illetékességi területüket a körzeti megbízottak. Két kapitányság kmb állományának megkérdezése után kiderült, hogy sajnos nem ismerik személyesen mindannyian a területükhöz tartozó önkormányzatok és polgárőrsek vezetőit, elérhetőségeiket, sőt a területen élő nyugdíjas rendőröket sem. Alig 50%-a ismeri a helyi iskola és óvoda vezetőjét személyesen. Többségében nem tudják pontosan a lakosság számát (600 vagy 1500 fő) és nem ismerik a civil szervezetek vezetőit sem teljes mértékben. (91 % nyilatkozott úgy, hogy nem mindegyiket ismeri, mindössze 9% állítja, hogy igen, ismeri őket.) A szomszédos kapitányságokon dolgozó kmb-s kollégákat 36,4%-ban ismerik. 100%-ban fel tudtak sorolni legalább három olyan családot az illetékességi terület településein, amelyek tagjai bűnöző életmódot folytatnak. Arra a kérdésre, hogy szerintük hogyan lehet megismerni jobban a területet, a választ adók többsége leírta, hogy több közterületi jelenléttel, több kommunikációt szeretnének az emberekkel, továbbá kevesebb adminisztrációt. Több lehetőségre vágnak a terület jobb megismeréséhez, a folyamatos kapcsolattartáshoz. Szerintük szükséges lenne a közösségi rendezvényeken való részvétel és a szórakozóhelyeken való gyakori jelenlét. Véleményük az, hogy fontos lenne a civil szervezetekkel való szorosabb együttműködés.

A kérdőíveket a rendszeresített megyei kmb létszám 25%-a töltötte ki. A kapott eredmények azt erősítették, hogy szükség van a projekt indítására, azonban ott ne csak jogszabályok és egyéb szakmai ismeretek tanítása legyen a fő cél, hanem gyakorlati jellegű feladatmegoldással valódi segítséget próbáljunk nyújtani a körzeti megbízottak számára.

3. A projekt részletes ütemterve

Minőségfejlesztési módszerek alkalmazásával „ötletelve”, csapatmunkával állítottuk össze a projekttervet. Az alábbiakban bemutatom a terv vázát, mely a foglalkozások logikai menetét érzékelteti. Havonta egy alkalommal kaptunk lehetőséget a foglalkozások megtartására a kapitányság épületében. A képzés minimális eszközszükségletet igényelt, mindössze projektor, laptop, vetítővászon, filctollak, tábla, írószerek és A/4-es írólapok kellettek hozzá. A részvétel előfeltétele a rendőri szakképesítés megléte és a körzeti megbízotti munkakörben történő foglalkoztatás volt.

A projektért egy helyi középvezető (például a kmb-alesztályvezető) felel, ő az, aki összefogja. Nagyon fontos, hogy átlássa a projekt lényegét, aktív közreműködője legyen a program kialakításának, életszerű feladatokat segítsen „házi feladatként” összeállítani, majd következetesen számon is kérni.

Esetünkben – a kérdőívből kiindulva – feladat volt például a polgárőrsek vezetőinek és 4-5 tag elérhetőségének összegyűjtése (telefon, lakcím), a területen élő nyugdíjas rendőrök névsorának és elérhetőségének összeírása, a településekről „kisokos” készítése (rövid leírás a faluról, intézmények listája, azok vezetői, elérhetőségeik; szórakozóhelyek, civil szervezetek és azok vezetői, elérhetőségeik; információ arról, hogy

hol található térfigyelő kamera stb.) Ezeknek köszönhetően remekül használható települési mappák készültek.

A felsoroltakon túl szükséges továbbá megfelelő szakelőadó meghívása a szakmai előadások megtartásához, pszichológus vagy tréner kolléga a csapatépítő tréning megvalósításához, és lehetőség szerint egy minőségügyi „koordinátor”, aki segíti a kijelölt középvezető munkáját, keretet ad a projekt összefogásához.

Az ütemterv összefoglalása:

I. A körzeti megbízott helye, szerepe, a feladattal kapcsolatos elvárások

1. Bevezetés. A képzés céljának, tematikájának, ütemtervének ismertetése.
2. A körzeti megbízottak helye, szerepe a Rendőrség szervezetében.
3. Mit vár el a lakosság a körzeti megbízottól?
4. A szervezet elvárásai
5. Feladatok meghatározása a következő hónapra

II. Kommunikációs tréning

1. A kiadott feladatok visszaellenőrzése, megbeszélése
2. A körzeti megbízottakra vonatkozó legfontosabb szabályzók áttekintése a résztvevők egyénre szabott előadásai alapján
3. Kommunikációt fejlesztő gyakorlatok
4. Feladatok meghatározása a következő hónapra

III. Csapatépítő tréning

1. A kiadott feladatok visszaellenőrzése, megbeszélése
2. Tréning
3. Feladatok meghatározása a következő hónapra

IV. A körzeti megbízott közrendvédelmi és közlekedésrendészeti feladatai

1. A kiadott feladatok visszaellenőrzése, megbeszélése
2. Közrendvédelmi és közlekedésrendészeti feladatrendszer egy településen, a „falu rossza” program
3. Feladatok meghatározása a következő hónapra

V. A körzeti megbízott bűnügyi feladatai

1. A kiadott feladatok visszaellenőrzése, megbeszélése
2. A bűnügyi munka alapjai egy településen
3. Az információszerzés fontossága és módszerei
4. Feladatok meghatározása a következő hónapra

VI. A rendőri feladatok – bűnügyi orvosi szemmel

1. A kiadott feladatok visszaellenőrzése, megbeszélése
2. A helyszínbiztosítás fontossága, teendők súlyos sérültek és halottak esetében
3. Feladatok meghatározása a következő hónapra

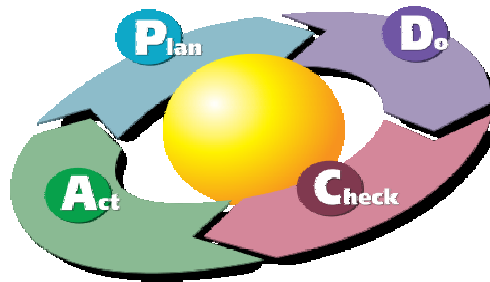
VII. A tanult ismeretek összegzése, vizsga

1. A kiadott feladatok visszaellenőrzése, megbeszélése
2. Az elméleti anyag összefoglalása
3. Írásbeli és szóbeli vizsga

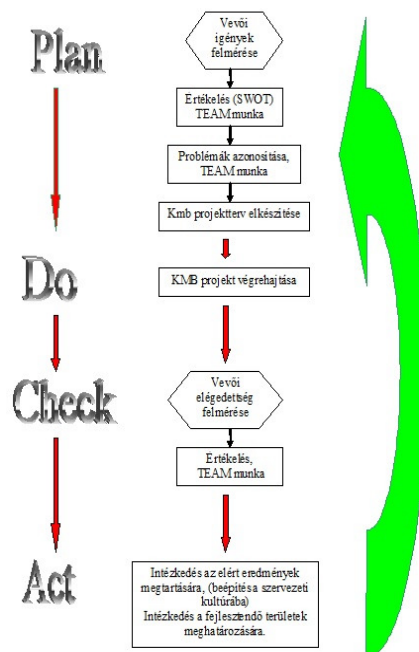
Végezetül mindezt követi a projekt értékelése, zárása, összegzése, a tapasztalatok átbeszélése, más kapitányságokon való hasznosíthatóságának megvizsgálása, a résztvevőkkel egy újabb, a projektet értékelő kérdőív kitöltése.

A terv rövid, áttekintő rajzát a résztvevők is megkapták. Fontos, hogy átlássák, és aktívan részt vegyenek ők is a különböző fázisokban, illetve kapjanak lehetőséget az általuk javasolt témák megbeszélésére.

A PDCA elv (Plan – Do – Check – Act) mint minőségfejlesztési módszer alkalmazása a folyamat során rendkívül fontos. A mindennapi életben is gyakran alkalmazzuk ezt az elvet: kitűzzük a célt, megtervezzük a hozzá szükséges feladatokat, eszközöket, végrehajtjuk, visszaellenőrizzük az eredményeket, majd ennek hatására újra tervezünk. A folyamatos fejlődés modelljének is nevezik.



Példánk esetében a PDCA elv alkalmazása az alábbiak szerint foglalható össze:



4. A körzeti megbízott helye, szerepe. Elvárások, személyiségjegyek

A körzeti megbízott a beosztásba kerülését követően kell, hogy tudja, mi az alapvető feladatrendszere a munkakörének. Nagyon sokan nem látják át a feladat fontosságát, azt, hogy mivel másabb ez az „átlag” rendőri feladatokhoz képest. Úgy véltük, ezért fontos erről beszélni velük. Feltettük a kérdést: szerintük mit várnak el egy-egy településen az állampolgárok (Jóska bácsi, Mariska néni) a körzeti megbízottaktól? Milyen tulajdonságokkal kell, hogy rendelkezzen szerintük egy ilyen munkakörben dolgozó? A válaszokat táblán rögzítettük, megbeszéltük és csoportosítottuk. Tisztáztuk a jogszabályi háttérrel, majd az alábbi gondolatok mentén – beszélgetés keretében - áttekintettük, melyek a szervezet elvárásai:

- Minden munkahelyen fontos, hogy kik képviselik, hogyan jelenik meg a médiában.
- Milyen üzenet hangzik el róla – TE A RENDŐRSÉGET képviseled!
- A munkahely presztízsét csak a cég iránt elkötelezettek képesek megőrizni, ez az elvárás mindenkire igaz, aki a rendőrség nevében eljár.
- Nagyon fontos, hogyan bánunk az állampolgárokkal:
 - az elégedett vevő a legjobb reklám,
 - sokszor olyanok formálják a rólunk alkotott képet, akiről nem is gondolnánk (takarító, objektumőr, autószerelő),
 - aki rendszeresen találkozik „ügyfelekkel” az frontember (igazoltat, telefonál, levelet ír, tárgyal), viselkedése növelheti vagy csökkentheti a rendőrség presztízsét).
- Mindannyiunk feladata, hogy jól képviseljük a rendőrséget, bármi is a feladatunk benne.
- A legfontosabb személyiségjegyek és tulajdonságok átbeszélése. (Lojalitás, szakmai felkészültség, pozitív beállítottság, általános intelligencia, empátia, tolerancia, kapcsolatteremtő képesség, jó kommunikációs hajlam, pontosság, megbízhatóság, jó megjelenés, ápoltság, etikus viselkedés, önképzésre való hajlam.)

Végezetül a kmb szabályzatot felosztottuk fejezetenként köztük és megkapták feladatként, hogy készüljenek fel belőle, tartsanak egy előadást a többiek számára. Napokon keresztül izgatottan készülődtek, volt, aki Power Point előadási anyagot tervezett (elárulta, hogy életében először készített ilyet), és lelkiismeretes, pontos anyagokat mutattak be. Volt köztük kicsit „iskolaszagú”, izgulós előadás, de voltak köztük a parancsnokuk számára is meglepően jó előadások is.

5. A kommunikációs és a csapatépítő tréning jelentősége

A kommunikáció fontossága játékos gyakorlatokkal került bizonyításra. Az elején természetesen tisztáztuk a kommunikáció fogalmát, a verbális és a non-verbális kommunikáció közötti különbségeket, s kiemeltük a non-verbális kommunikáció fontosságát, azt, hogy mi mindent árul el rólunk az öltözködés, a mindennapi használati eszköz, a testtartás, a gesztusok és a mimika. Ezek átbeszélése után különféle játékos feladatokat végeztünk el közösen:

- Párkeresés szemkapcsolattal.
- Névjegykártya készítése – tulajdonságokkal.

- Fejezd be a mondatot!
- Különböző kifejezések „mutogatása” (Gyere ide! - Csönd legyen! - Add nekem! - Menj el!)
- Mondatok közlése különböző módon.
- Elégedettségi skála készítése.

A játék során feloldódtak a kollégák, élvezettel játszottak és ügyesen oldották meg a rájuk bízott feladatokat.

A csapatépítő tréningek során a rendelkezésre álló 3-4 óra időtartam kevés ahhoz, hogy a bizalmat, a pszichológiai tér dinamikáját megfelelően felépítsük, ezért a feladatokat workshop jelleggel végeztük el. Alapvető célunk a jó hangulat kialakítása, a már meglévő bizalmi viszonyok erősítése, a szigorú hierarchizált munkakapcsolat oldása volt annak érdekében, hogy a csoport működése, a feladatok ellátása hatékonyan folyhasson.

Összességében megállapítottuk, hogy a résztvevők jó közösséget alkotnak, egy igazi, jól működő csoportként. Alapvetően a feladatoknak elkötelezettek, motiváltak, együttműködők és segítőkészek voltak a feladatok során, azonban a motivációra, valamint a pozitív visszajelzésekre szükségük volt. Érezhető volt a gyakorlatok során a hierarchikus rendszer megszokása, mely gátolta őket valamelyest abban, hogy a játékok során teljesen felszabadultan, saját kreativitásuknak megfelelően „játszanak”. Bebizonyosodott, hogy szükség lenne olyan csoportos „szabadidős” programok szervezésére, melyen a résztvevők kööttségek nélkül, tudnák önmagukat adni, illetve egymást erősíteni, motiválni – ezáltal csökkenteni lehetne a kiégés veszélyét. A workshop képet adott arról is, hogy a csoportnak szüksége van az informális kapcsolattartásra, valamint a közös problémamegoldás, véleménycserre és feszültség levezetés lehetőségeire.

6. A szakmai foglalkozások

Három szakmai előadó tartott foglalkozásokat számukra: rendészeti, bűnügyi, illetve bűnügyi orvosi-helyszínelői szakterületről. Igyekeztek olyan témákat kiválasztani, amelyek aktuálisak a napi munkavégzés szempontjából. (Pl. a falu rossza program, az információszerezés fontossága és módszerei, feladatok egy bűnügyi helyszínbiztosítás során.) A kollégák nyitottak voltak és érdeklődők, számos kérdést tettek fel. Lényeges volt, hogy az ő véleményük figyelembe vételével történt meg az előadók felkérése.

7. A projekt haszna

Két rendőrkapitányság kmb alosztályain indítottuk eddig a projektet, a megyénkben dolgozó körzeti megbízottak 25% vett részt rajta. Ha röviden kellene összefoglalni a hasznát, akkor elmondható: a projekt zárását követően a társadalmi hatásvizsgálatok során a kérdőívet visszajuttató polgármesterek 63%-a jelezte: pozitív irányú változás történt a körzeti megbízottak részéről az utóbbi évben. A hat fokozatú értékelési listán 4,4-es átlagot ért el az egyik kapitányság annál a kérdésnél, amikor a kmb felé megnyilvánuló bizalomról esett szó. A kollégák részéről is hasonló visszajelzések érkeztek: hasznosak voltak az így szerzett ismeretek, újszerűek és gyakorlatiasak a feladatok, érdekes volt és jól használható a csapatépítő és a kommunikációs tréning. Szembesültek azokkal a problémákkal, melyek megoldásával a lakosság szubjektív

biztonságérzete növelhető, továbbá a terület jobb megismerésével hatékonyabb lehet a munkavégzés. Elindult egyfajta „másképp gondolkodás.”

Felhasznált irodalom

1. Szintay István (szerk.): Minőségügyi ismeretek. Oktatási segédlet. 2001.
2. Bálint Julianna: Minőség. Tanuljuk, tanítsuk és valósítsuk meg. Terc Kft. 2001
3. Husi Géza: Minőségmenedzsment-rendszerek módszereinek alkalmazása a Magyar köztársaság rendőrségénél. Doktori (PhD) értekezés. 2006. Budapest
4. Havellant Ferenc: Minőségbiztosítás és minőségmenedzsment. Oktatási segédlet a Rendőrtiszti Főiskola hallgatói részére. Budapest, 2008
5. Kristály Máttyás: Minőségirányítási alapismeretek. OKKER Kiadó. Budapest, 2001
6. Ernyes Mihály: A magyar rendőrség története. Belügyminisztérium. Budapest, 2002
7. A projekt alapfogalmai - www.forrai.hu/hu/webfm_send/88 (letöltés ideje: 2013. 08. 12.)
8. www.fogalomtar.eski.hu/index.php/Minőségfejlesztés (letöltés ideje: 2013. 08. 12.)