

**Husi Géza**

**Minőségmenedzsment-rendszerek módszereinek alkalmazása**  
**a Magyar Köztársaság Rendőrségénél**  
című doktori (PhD) értekezés szerzői ismertetése  
és hivatalos bírálatai

**Tudományos témavezető:**  
**Prof. Dr. Turcsányi Károly, CSc**

## I. A KUTATÁSI FELADAT ÖSSZEFOGLALÁSA, CÉLKITŰZÉSEI ÉS MÓDSZEREI

Az Európai Unió Miniszterek Tanácsa 1994. november 21-i, az Európai Unió ipari versenyképességéről szóló határozatában jóváhagyta a minőségfejlesztési politika kialakítására vonatkozó indítványt [1]. Az elfogadott indítvány szerint fel kell ismerni a minőségszemlélet fontosságát és terjedését a szolgáltatási ágazatban, valamint az állami és magán szolgáltatásban egyaránt. *„Európa versenyképessége erősödő mértékben függ a minőségtől. Folyamatosan csökken a hatóságok szerepe. A jogi szabályozás szerepének csökkenésével a minőségügyi stratégiák a piaci önszabályozás kialakulását segítik. A globális minőségügyi stratégiák hozzájárulnak a különböző iparágak közötti és az állami politika különböző területei közötti összhang kialakulásához (például biztonság, környezetvédelem, munkavédelem)”. Az Európai Unió szoros összefüggésben az Európai Minőségfejlesztési Politikával 1996 óta kiemelt projektként kezeli a rendőri munka színvonalának emelését [2].*

A Magyar Köztársaság kormánya programjában [3] célul tűzte ki a szabadság rendjének és biztonságának megteremtését. A kormány a biztonságot szélesen értelmezi: feladatának tekinti a létbiztonság erősítését, a jogbiztonság megőrzését és a közbiztonság javítását csakúgy, mint a szerepvállalást a globális kihívások megoldásában, a nemzetközi terrorizmus visszaszorításában. Vállalja, hogy a polgárok biztonságérzetének javítása érdekében „láthatóvá” teszi a rendőrséget.

2002-ben megjelent a Magyar Rendőrség minőségfejlesztési programja, amely gyakorlatilag a minőségfejlesztés belső igényeink összefoglalása, és amelyben a legfontosabb célkitűzések a következők [4]:

- a stratégiaépítés, stratégiai tervezés támogatása;
- a folyamatos fejlesztés;
- kiszámíthatóság, átláthatóság;
- saját rendőri arculat kialakítása;
- új fejlesztő és értékelő rendszer kialakítása;
- a kudarcok és a sikerek okainak feltárása;
- az egész állomány bevonása;
- a minőség tudatos és dokumentált (nyilvános) gondozása;
- folyamatokban és egész szervezetben való gondolkodás;
- a szükséges információ nyújtása;

- a tapasztalatok következetes és folyamatos beépítése a gyakorlatba.

A Magyar Köztársaság Rendőrségének a minőségfejlesztési program végrehajtásához szüksége van a minőségfejlesztéséhez használható minőségmenedzsment módszerek közül azokra, amelyek alkalmasak a rendőrségi folyamatok minőségfejlesztésére, és gyakorlati alkalmazhatóságuk is igazolható.

**A fentiek figyelembevételével az alábbi kutatási célokat tűztem ki:**

- a rendőrség szervezetiben alkalmazható minőségmenedzsment módszerek szakirodalmi és gyakorlati kutatása;
- az ügyfelek elvárásainak kutatása, az ügyfél elégedettségének növekedését befolyásoló összetevők meghatározása, az elvárás és az elégedettség közötti összefüggés vizsgálata és elemzése;
- a szakirodalomban található különböző minőség fogalmak alapján egy olyan minőség fogalom meghatározása, amely egy rendőri egységre vonatkozik, és annak minőségpolitikája lehet;
- a rendőri munka azon összetevőinek meghatározása, amelyek az ügyfeleknek a rendőri munkával kapcsolatos elégedettségét jellemzően növelik;
- a rendőrségi folyamatok javítására használható minőségmenedzsment módszerek alkalmazhatóságának vizsgálata, és az eredmények gyakorlati igazolása;
- a rendőrségi folyamatokhoz tartozó szervezeti döntésekhez – a minőségfejlesztés szemszögéből – az informatikai támogatás lehetőségeinek vizsgálata, a döntéstámogató rendszer minőség szempontú kritériumainak összeállítása;
- ipari gyakorlatban már kipróbált módszer adaptálása rendőrségi munkahelyek értékeléséhez, amely alapadatokat szolgáltat a munkahelyen végzett rendőri munka teljesítményértékeléséhez;
- a 2000 és 2005 között elvégzett széleskörű kutatómunka eredményeként, tudományos igényességgel, hiánypótló, összefoglaló értekezést készítése, amelyet a minőségfejlesztéssel foglalkozó rendőri egységek, őrsök, kapitányságok hasznosítani tudnak mindennapi gyakorlatukban.

## **Az értekezésben a kitűzött kutatási célok elérése érdekében alkalmazott módszerek**

A kutatómunka alapvetése az volt, – ami megegyezik a „magatartástudományi döntéelmélet” irányzatába sorolt A. Kieser, és H. Simon többször visszatérő megállapításaival [5] – hogy a (rendőrségi) szervezet lényegét a folyamatok, a folyamatokkal kapcsolatos döntések, a döntések kapcsolatai és a döntésekből levezethető (esetleges újabb) folyamatok alkotják. Az értekezés témaköreinek kiválasztásakor egyik fő szempontom az volt, hogy olyan minőségmenedzsment módszereket válasszak ki, amelyek alkalmasak az elméleti vizsgálatok és a gyakorlati megvalósítások összekapcsolására. Törekedtem, hogy a rendőrség minőségfejlesztésében egy-egy elméleti ötlet kipróbálható és visszacsatolással ellenőrizhető legyen, és minden egyes gyakorlati megvalósulás visszavezethető legyen az elméletre. Ennek érdekében, ahol lehetséges volt, az értekezésben leírtak megalapozására az elméleti munka mellett, hat kapitányságon és főkapitányságon elvégzett gyakorlati minőségfejlesztési munka tapasztalati eredményeimre is támaszkodtam.

A Magyar Köztársaság Rendőrségének szervezeti felépítése és állománytáblája megyénként és fővárosi szinten is meglehetősen hasonló, és az egységek (őrsök, kapitányságok, főkapitányságok) működési jellemzői (fő-, mellék- segéd- fenntartási- és környezeti folyamatai) is szinte teljesen azonosak. Ennek figyelembevételével a kutatáshoz alapvetően három módszert választottam:

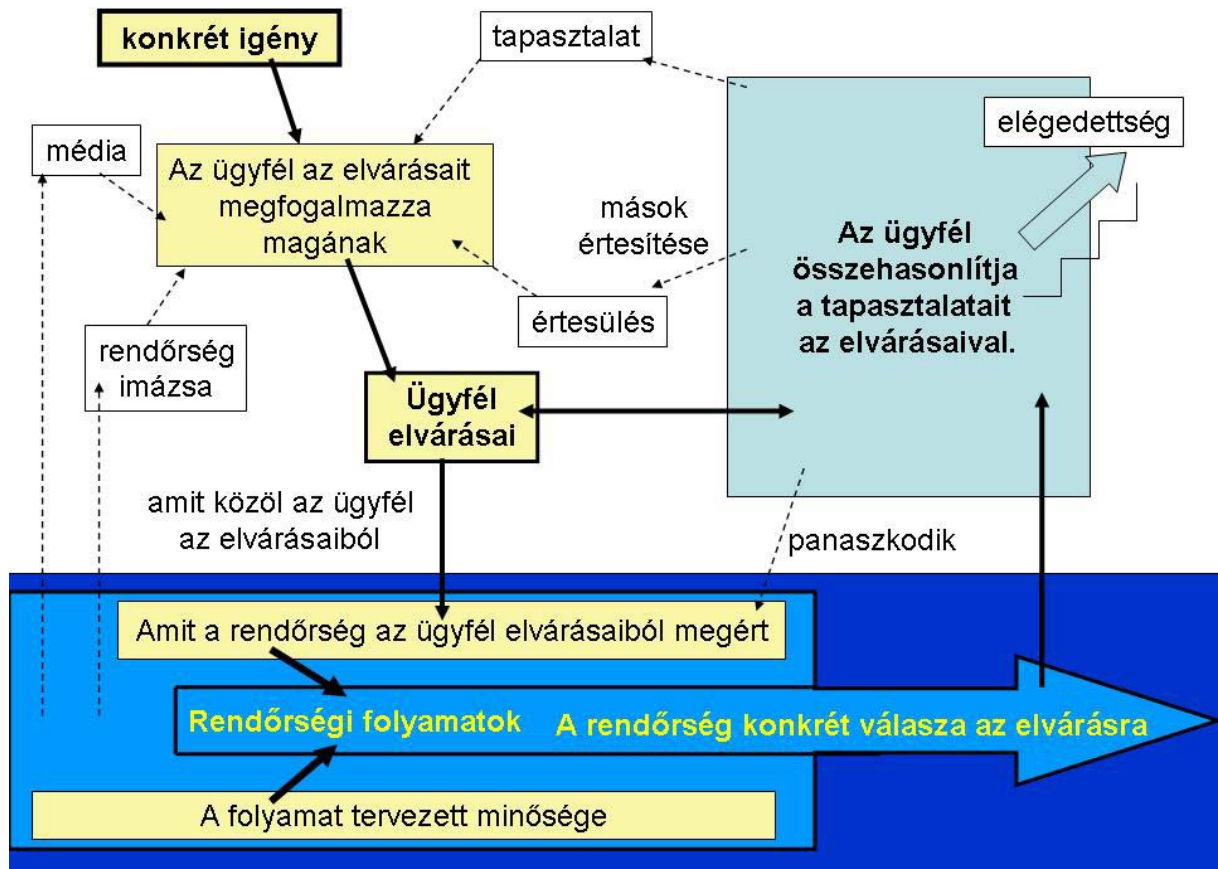
- minden problémát elemeire, részeire bontottam és elemeztem a Hajdú-Bihar Megyei Rendőr-főkapitányságon és a hozzá tartozó kapitányságokon, őrsőkön;
- a folyamatok problémáinak feltárására, a hibák okainak megtalálására az összefüggések elemzésére, javítási és megoldási ötletek gyűjtésére csoportos ötletteremtési technikákat (pl: ötletbörze) alkalmaztam;
- a hasonló problémákkal küszködő más megyében lévő egységek hasonlóságait és különbözőségeit elemeztem, a hasonlóságok megkeresésével meghatároztam a minőség fejlesztésének lehetőségeit, a kiválasztott módszerek alkalmazhatóságát visszacsatolással ellenőriztem.

## II. A KUTATÓMUNKA EREDMÉNYEINEK ÉS A KÖVETKEZTETÉSEK ÖSSZEGZÉSE

### 1. A rendőrség ügyfelek elvárásainak és elégedettségének összefüggései

A rendőrségi folyamatok minőségi színvonalának egyik lehetséges mérőszáma az ügyfelek elégedettségének mértéke. Az elégedettség akkor növelhető, ha a rendőrség az ügyfél minél több elvárásának megfelel. Az ügyfelek elvárásainak megismerésére kidolgoztam egy felmérési módszert. A módszer jellemzője, hogy a lakosság elvárásait kérdőíves (papíralapú, vagy elektronikus) formában lehet gyűjteni. A kérdések mindig a vizsgálni kívánt rendőrségi folyamat, lakosság számára fontos elvárásaira és azokkal kapcsolatos elégedettségre vonatkoznak. Statisztikai adatok alapján meghatároztam a megkérdezettek körét, összetételét. A felmérések kiértékelésére támaszkodva, **kutatómunkám eredményeként meghatároztam és az 1. ábrán ábrázoltam az ügyfelek elvárásainak és elégedettségének összefüggéseit. Megállapítottam, hogy az ügyfelek elvárásait a konkrét igények mellett a korábbi tapasztalatok, a másoktól szerzett értesülések, a médiákban megjelenő hírek, és a rendőrség imázsa is befolyásolja. Az ügyfél elégedettsége attól függ, hogy a rendőrség milyen választ adott az ügyfél konkrét igényére és a hozzá kapcsolódó elvárásaira. Az elégedettség elmaradását az okozhatja, hogy a rendőrség az ügyfelet nem érti meg teljesen, vagy az elindított folyamatok tervezett célja és az elvárás között eleve nincs összhang.**

Az ügyfél általános elégedettségét az elvárásai mellett a közbiztonság is befolyásolja. A közbiztonság a rendőrséggel kooperáló társadalom kollektív terméke. A „köz biztonságát” nem csak a Rendőrség, hanem a Határőrség, a Vám és Pénzügyőrség, a Büntetés-végrehajtási testület, a Katasztrófavédelmi szervezetek (Tűzoltóság, Polgári Védelem), a nemzetbiztonsági szolgálatok, a nyomozó ügyészségek, a célirányosan tevékenykedő társadalmi szervezetek (Polgárőrség) mellett, a helyi biztonságért felelős önkormányzatok, egyes önkormányzatok szakigazgatási szerveként működő közterület-felügyelők, a biztonságot áruként kínáló cégek és a lakosság együttesen állítják elő. Ebből azt a következtetést vontam le, hogy **a minőségfejlesztésnek, aminek célja a közbiztonság javítása, a közbiztonságban érdekelt valamennyi szereplőt egyszerre kell érintenie, és a fejlesztés a közigazgatás egészét befolyásolni tudó kormányzat közreműködése nélkül elképzelhetetlen.**



1. ábra A rendőrségi ügyfelek elvárásainak és elégedettségének összefüggése

A kidolgozott kérdőíves módszerrel 2 főkapitányságon és 14 kapitányságon végeztem felmérést. A felmérések kiértékelésének eredményei alapján, a kapitányságokon, a minőségfejlesztés kiemelt célja lett az ügyfelek minél jobb megértése, a rendőrségi folyamatoknak az ügyfelek elvárásait figyelembevevő javítása.

## 2. A minőség értelmezése a rendőrség munkájában

Az Európai Unió minőségpolitikájából [1], a Nemzeti Minőségfejlesztési Programból [6] és a Magyar Köztársaság Rendőrségének minőségfejlesztési programjából [4] kiindulva határozható meg a rendőrség szervezeti egységeire (kapitányság) vonatkozó minőségfogalom. A szakirodalom tanulmányozása alapján megállapítottam, hogy a rendőrségi tevékenységeknek és azok hatásainak együttesen van minősége, ismerve azt, hogy a közrendet nem egyedül a rendőrség állítja elő.

**A kutatásaim eredményeként a minőség fogalmát a rendőri munkában az alábbiak szerint határoztam meg:**

**A minőség a rendőri munkában azt jelenti, hogy a rendőrség egységei, szervezetei a működési területükön a munkatársak bevonásával, a bűnügyi, közbiztonsági helyzet elemzésére alapozva, minden rendelkezésre álló erőforrásuk hatékony működtetésével hozzájárulnak a pozitív társadalmi és gazdasági folyamatok erősítéséhez, egy biztonságosabb, a bűnözéstől való félelemmentes élettér és életminőség kialakításához oly módon, hogy közben kielégítik a lakosság ez irányú kimondott és kimondatlan igényeit, a nemzeti költségvetésben erre a célra fordított költségkereteken belül maradva.**

**Az európai rendőrségek új kihívások elé néznek,** amelyre minden nemzeti rendőrségnek valamilyen módon reagálnia kell:

- integrált szolgáltatások nyújtása, ügyfél-orientált ügyintézés;
- minőségfejlesztési eszközök alkalmazása;
- kapcsolatépítés az érdekelt felekkel;
- vezetés, szervezeten belüli irányítás, átalakítása;
- teljesítőképesség növelése;
- hatékony belső – szervezeten belüli- tudásmegosztás, a rendőrségi szakemberek tudástőkéjének rendszerezése időben és térben;
- a bürokrácia minimalizálása; az átláthatóság növelése; a hatékonyság fokozása; a korrupció eliminálása;
- a bűncselekmények mellett – hagyományosan nem rendőri feladatok közé tartozó – alapvető társadalmi problémák kezelése (bizalmatlanság, szennyezések);
- megfelelés az elöregedő társadalmak nyújtotta kihívásoknak;
- média megfelelő kezelése és felhasználása;
- e-ügyintézés, tájékoztatás;
- nemzeti rendőrségek vezetési szintjei közötti kooperáció.

Ezek az igények kiegészítik, de semmi esetre sem nem helyettesítik a rendőrséggel szemben támasztott klasszikus közbiztonsággal kapcsolatos igényeket. **Az új igények a rendőri munkától új tulajdonságokat is megkövetelnek. Kutatásaim eredményeként a rendőri**

**munka általam legfontosabbnak tartott minőségjellemzőit az alábbiakban határoztam meg:**

- **a rendőr hozzáértése;**
- **a rendőrségi szolgáltatáshoz való hozzáférhetőség, a rendőr elérhetősége;**
- **a szembeszökő körülmények (a rendőr öltözködése, rendőri helyiség kialakítása, stb.);**
- **a rendőr megbízhatósága;**
- **a rendőr és az ügyfél közötti kommunikáció színvonala;**
- **mennyire érti meg a rendőr az ügyfelet;**
- **a rendőr és az ügyfél kapcsolata amelyben az ügyfél biztonságban érzi magát;**
- **a rendőr hitelessége;**
- **a rendőr alkalmazkodóképesség;**
- **a rendőr udvariassága.**

A minőség fogalmának felhasználásával rendőri egységek minőségpolitikája határozható meg. A rendőri egység minőségi célkitűzéseinek elérését nagyban támogathatja, ha a rendőri munka – ügyfelek elégedettségét befolyásoló – összetevőit az állomány tagjaival ismertetik. Az ügyfelek elégedettségének mérésekor a tulajdonságoknak a meglétét, az ügyfelek ezekkel a tulajdonságokkal kapcsolatos véleményét is lehet mérni, kiértékelni, és ezek alapján fejlesztési célokat meghatározni.

### **3. A rendőrségi folyamatok javításának egy lehetséges módszere**

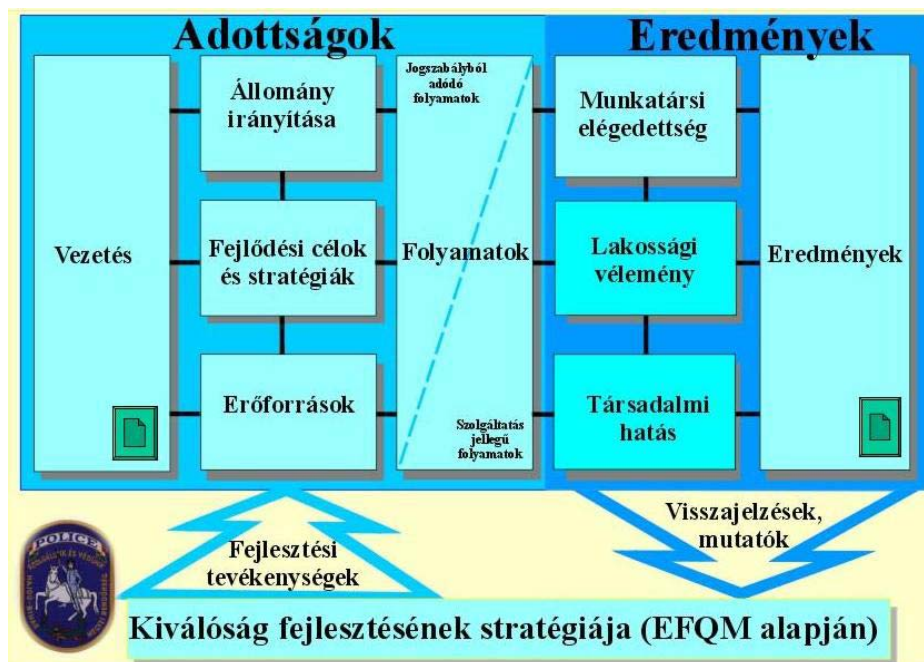
Valamennyi minőségmenedzsment-rendszer tartalmaz módszert a folyamatok javítására. Az EU rendőrségeinek minőségfejlesztési koncepciói [2] a folyamatok fejlesztését tűzik ki célként melynek legfontosabb lépése a **rendőrségi folyamatok javítása** [7]. A rendőrségi tevékenységeknek, folyamatoknak és azok hatásainak együttesen van minősége [8], amely így közösen elégítik ki az ügyfelek igényeit.

**Az általam kidolgozott, a rendőrségi folyamatok javítására alkalmas módszer alapja a minőségdíj modellen alapuló szervezeti önértékelés. Olyan módszert dolgoztam ki a rendőrségi folyamatok javítására, amelynek jellemzője, hogy**

- **illeszthető a büntetőeljárásról szóló a 2003-ban módosított 1998. évi XIX. törvény által meghatározott folyamatokhoz;**



- elsődlegesen a folyamatok pontos ismeretén és végrehajtásán alapul;
- a célszerűen alkalmazható a folyamatok javításhoz és az értékeléséhez, mert ismert önértékelési eljárásokat is felhasznál (BSC, EFQM, CAF);
- segítségével a kiválóság fejlesztésének stratégiája is meghatározható (2. ábra)
- a folyamatok javításának igényei konkrét lakossági véleményeken alapulnak;
- minőségmenedzsment módszereket használ fel a folyamatok javítására, PDCA elven működik;
- alkalmazza, és a folyamatba illeszti a rendőrségen meglévő, mások által elvégzett kutatási eredményeket, ajánlásokat.



2. ábra A kiválóság értékelése

A kiválóság értékeléséhez kialakításához a 2. ábra moduljai szerint kell mérni az eredményeket. Az eredmények ismeretében lehet meghatározni azokat a területeket, amelyeket a szervezet az elkövetkező időben javítani szeretne. Mivel az eredményekre a legnagyobb hatást az adottságok oldalán található modulok gyakorolják, ezért meg kell keresni, hogy az elmaradt eredményeket mely adottság hiánya vagy alacsony színvonala okozza. A szervezet kiválóság fejlesztés stratégiáját ennek ismeretében célszerű megfogalmazni.

**A vizsgált kapitányságokon a gyakorlatban is kipróbáltam a rendőrségi folyamatok kiválóság értékelésén alapuló fejlesztés módszerét.** A rendőrség szervezetét az jellemzi, hogy hasonló szervezeti felépítésben dolgozó szervezeteiben valamennyi rendőri szolgálati ág (a bűnügyi szolgálat, a közrendvédelemi szolgálat, a közlekedés-rendészet, az igazgatásrendészet, valamint az ezeket kiszolgáló különböző funkciókat ellátó egységek) koncentrálódnak. **A folyamatokkal szemben – amelyek ezekben a szolgálati ágakban lezajlanak – teljesen különbözőek az ügyfelek igényei, ezért az ügyfelek elégedettségét, a folyamatok eredményességét is szolgálati áganként kell mérni, és értékelni, majd a folyamatokat az eltérések alapján szabályzás alkalmazásával tökéletesíteni.**

**A kutatási tapasztalataim szerint a szolgálati ágak egyes javított folyamatainak változását, a statisztikai mutatók mellett Balanced Scorecard módszerével, a szolgálati ág egészének többéves átfogó értékelését az EFQM modell alapján kialakított „Kiválóság fejlesztési stratégia” önértékelési modellel, míg az egész szervezetet, szintén több éves ciklusban, rendőrségi jellemzőkre átdolgozott CAF modell szerint célszerű mérni.**

A folyamatok fejlesztésével a vizsgált kapitányságok eredményessége és hatékonysága is javult, ami annak köszönhető, hogy a kapitányságok minőségfejlesztési céljaikhoz megnyerték a lakosság széles körének támogatását, és a folyamatfejlesztés kedvezően hatott a kapitányság és a lakosság viszonyára, a lakosságtól a rendőrök nagyobb segítséget kaptak munkájuk végzéséhez.

**Azoknál a kapitányságoknál ahol a folyamatfejlesztés általam kidolgozott módszerét alkalmazták a folyamatok javítására, a rendőrség hagyományos eredményességi statisztikai mutatói is kiemelkedők lettek.**

#### **4. A rendőrség szervezeti döntéseit támogató informatikai rendszerének kritériumai**

Egy szervezet lényegét a folyamatok, a folyamatokhoz kapcsolódó döntések és a döntések alapján a tervezett folyamatok végrehajtott alternatívái határozzák meg. A szervezeti döntések alatt azoknak a döntéseknek az összességét értem, amit a szervezetben a szervezet működéséről hoz(nak) a szervezet tagja(i). Ezek, az általam **elemi döntésnek** nevezett döntések határozzák meg a szervezet működését. Az elemi döntések struktúrát alkotnak, és

össességében – csakúgy, mint a folyamatok – valamely cél elérését szolgálják, és egy tevékenység végrehajtásához szükségesek.

A kutatás során megállapítottam, hogy a rendőrség egyes szolgálati ágában dolgozó vezetők és beosztottak szervezetre vonatkozó döntéseinek a minőségét, az egyéni ismeretbázisuk befolyásolja legnagyobb mértékben. Ez az ismeretbázis a rendőrség adatbázisaiból, a munkát szabályozó törvényekből, utasításokból és parancsokból, a tevékenységek visszajelzéseiből, és az egyén tudásbázisából áll. Mivel a döntés kockázata fordított arányban áll a döntéshez szükséges információk időbeni meglétével, és teljességével, a döntés kockázatát legnagyobb eredménnyel akkor lehet csökkenteni, így a döntés minőségét javítani, ha a döntés előkészítését a rendelkezésre álló információkkal hatékonyan lehet növelni.

**Kutatásaim eredményeként kritérium rendszert állítottam fel a rendőrségi szervezeti döntéseket támogató informatikai rendszer kialakításához. Az általam felállított kritériumrendszer főbb megállapításai a következők:**

- **a rendszernek egyszerre több egymástól jól elkülöníthető folyamatot kell támogatnia;**
- **lehetőséget kell kínálnia arra, hogy az adatok eljuthassanak rendőrök, szinte bármilyen eszközeire;**
- **az információigényt kell középpontba tenni;**
- **a rendszernek lehetővé kell tennie, hogy rendőrségi fogalmakon keresztül gyorsan és egyszerűen hozzáférhető legyenek az adatbázis adatai;**
- **minden dokumentumot biztonságosan kell kezelnie;**
- **szükség van a kulcsfontosságú dokumentumok és riporteljárások egyszerű megosztására;**
- **szükséges a rendszerben a riportok különböző adatforrásokból származó adatainak kombinálhatósága;**
- **a rendszernek egységes felülettel kell rendelkeznie a lekérdezésekhez;**
- **a rendszernek olyannak kell lennie, hogy az informatikában nem jártas felhasználók is önállóan képesek legyenek lekérdezések, elemzések és riportok készítésére; fontos kritérium a felhasználóbarát, könnyű használat, szükség van arra, hogy a felhasználói felületet a felhasználó személyre szabhassa;**

- **szükség van a visszacsatolás megvalósításához arra, hogy megjegyzésekkel és üzenetekkel lehessen ellátni rendszerben található dokumentumokat;**
- **a rendszernek előre ütemezve is kell riportokat előállítani szabvány riportokat generálni;**
- **szükséges a "Mi-lenne-ha" elemzések lehetőségének megteremtése;**
- **a rendszer bevezetésének csak akkor van értelme, ha az teljes körű.**

A kutatás eredményeként rendelkezésre áll Hajdúszoboszlói Rendőrkapitányság szervezeti elemi döntéseinek a döntési jegyzéke. Ez alapja lehet a szervezeten belül a döntési pontok szükség szerinti újratervezésének annak érdekében, hogy a döntések ott szülessenek ahol a döntésekhez szükséges valamennyi információ időben rendelkezésre áll. A rendőrségi szervezeti döntéseket támogató informatikai rendszer kritériumrendszerét pedig az informatikai fejlesztések alapelveként lehet felhasználni.

## **5. A rendőrségi homogén munkahelyek értékelése**

### **Eljárást dolgoztam ki homogén rendőrségi munkahelyek által, a dolgozóval szemben támasztott követelmények meghatározására**

A homogén munkahely a rendőrség azon munkahelyeinek összessége, amelyek az ott dolgozóval szemben azonos követelményeket támasztanak. A homogén munkahelyek, beosztások különféle követelményeket támasztanak az ott dolgozóval szemben.

**Kutatásaim eredményeként megállapítottam, hogy, egy rendőri munka teljesítményét úgy is lehet mérni, hogy meghatározzuk, hogy a munkahely (beosztás) milyen követelményeket támaszt az ott dolgozóval szemben, és a rendőr ezeknek a követelményeknek hogyan felel meg, milyen színvonalon teljesíti azokat. Ennek érdekében eljárást dolgoztam ki a homogén rendőrségi munkahelyek által, az ott dolgozóval szemben támasztott követelmények meghatározására.**

**Az általam kidolgozott eljárás jellemzői:**

- **méri, hogy a munkahely (beosztás) milyen követelményeket támaszt az ott dolgozóval szemben;**
- **a szervezet saját magának határozza meg az értékelés szempontrendszerét;**

- a szempontokat 200-as értékskálán szintén a szervezet súlyozza (az összes értékelési szempont összege 200 lehet);
- értékeli a munka ellátásához szükséges ismereteket, szakmai ismereteket;
- értékeli munkahely által megkövetelt fizikai alkalmasságot és az adottságokat valamint a speciális alkalmasságot, képességet;
- értékeli az eszközökért, erőforrásokért, a tevékenységek minőségért, mások munkájáért és biztonságáért, valamint az adatokért megkívánt felelősséget;
- értékeli a nagy energiaveszteséget okozó, és az információs-mentális munkavégzésből adódó terhelést a munka szintjének megfelelően;
- értékeli a környezeti hatásokat;
- lehetőséget ad a szervezetnek új értékelési kritérium bevezetésére.

A Hajdú Bihar Megyei Rendőr-főkapitányságon a módszer felhasználásával értékeltük a munkahelyeknek, a dolgozóval szemben támasztott követelményeit. A felmérés eredményeként az is meghatározható volt, hogy a szervezet a különböző homogén munkahelyeket, azok követelményeit, az ott végzett munkát, a szervezet egészére nézve mennyire tekinti értékesnek, fontosnak a szervezet szempontjából. A konkrét dolgozó konkrét teljesítményét ez alapján már értékelni lehetett, meghatározva azt, hogy ő ezeknek a kritériumoknak milyen szinten felel meg, melyek az egyén fejlesztendő területei. Ezen kívül össze lehetett hasonlítani a különböző beosztásokban, munkakörökben végzett munkát.

### **III. ÖSSZEGZETT KÖVETKEZTETÉSEK, TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK, AJÁNLÁSOK**

#### **Összegzett következtetések**

A minőség – globalizálódó világunkban – a jóléti társadalmak vitathatatlanul fontos és egyre fontosabbá váló gondolata, és egyre nagyobb hangsúlyt kap a Magyar Köztársaság Rendőrsége szervezeti életének mindennapjaiban is. A minőség szempontként szerepel a végzett munka eredményeinek értékelésekor, és az eredmények alapján a rendőrség jövőbeni fejlesztési feladatainak meghatározásakor. A 2000 és 2005 között elvégzett széleskörű kutatómunka tapasztalatai alapján az általam kidolgozott módszereket alkalmasnak találtam

arra, hogy a minőségfejlesztéssel foglalkozó rendőri egységek, őrsök, kapitányságok hasznosítani tudják mindennapi gyakorlatukban.

**Az összegzett következtetéseim alapján a megállapításaim a következők:**

- A rendőrségi ügyfelek elvárásait a konkrét igények mellett a korábbi tapasztalatok, a másoktól szerzett értesülések, a médiákban megjelenő hírek, és a rendőrség imázsa is befolyásolja. Az ügyfél elégedettsége attól függ, hogy a rendőrség milyen választ adott az ügyfél konkrét igényére és a hozzá kapcsolódó elvárásaira. Az elégedettség elmaradását az okozhatja, hogy a rendőrség az ügyfelet nem érti meg teljesen, vagy az elindított folyamatok tervezett célja és az elvárás között eleve nincs összhang.
- A minőség a rendőri munkában azt jelenti, hogy a rendőrség egységei, szervezetei a működési területükön a munkatársak bevonásával, a bűnügyi, közbiztonsági helyzet elemzése alapján kitűzött célok elérésével, minden rendelkezésre álló erőforrásuk hatékony működtetésével, folyamataikkal, a vezetés teljes körű támogatásával hozzájárulnak a pozitív társadalmi és gazdasági folyamatok erősítéséhez, egy biztonságosabb, a bűnözéstől való félelemmentes élettér és életminőség kialakításához oly módon, hogy közben teljes mértékben kielégítik a lakosság ez irányú kimondott és kimondatlan igényeit, a nemzeti költségvetésben erre a célra fordított költségkereteken belül maradva. A rendőri munka legfontosabbnak tartott minőségjellemzői a hozzáértés, a hozzáférhetőség, az ügyfél által látható és érzékelhető körülmények, a megbízhatóság, a kommunikáció színvonala, a megértés, a biztonság, a hitelesség, az alkalmazkodó képesség, és az udvariasság.
- A rendőrségi folyamatok javítására alkalmas módszer alapja lehet egy olyan minőségdíj modellen alapuló szervezeti önértékelés, amely illeszthető a büntetőeljárásról szóló a 2003-ban módosított 1998. évi XIX. törvény által meghatározott folyamatokhoz, elsődlegesen a folyamatok pontos ismeretén és végrehajtásán alapul, célszerűen alkalmazható a folyamatok javításhoz és az értékeléséhez, ismert önértékelési eljárásokat is felhasznál, segítségével a kiválóság fejlesztésének stratégiája is meghatározható, a folyamatok javításának igényei konkrét lakossági véleményeken alapulnak, minőségmenedzsment módszereket használ fel a folyamatok javítására, PDCA elven működik, alkalmazza, és a folyamatba illeszti a rendőrségen meglévő, mások által elvégzett kutatási eredményeket, ajánlásokat.

- A rendőrség egyes szolgálati ágában dolgozó vezetők és beosztottak szervezetre vonatkozó döntéseinek a minőségét, az egyéni ismeretbázisuk befolyásolja legnagyobb mértékben. A rendőrségi szervezeti döntéseket támogató informatikai rendszernek többek között több folyamatot kell támogatnia, az adatoknak el kell jutnia rendőrök, szinte bármilyen eszközére, az információigényt kell középpontba tenni; egyszerűen hozzáférhetőnek kell lennie, biztonságosnak kell lennie. Szükséges az adatok megosztása, kombinálhatósága, az eszközök könnyű kezelhetősége.
- Egy rendőri munka teljesítményét úgy is lehet mérni, hogy meghatározzuk, hogy a munkahely (beosztás) milyen követelményeket támaszt az ott dolgozóval szemben, és a rendőr ezeknek a követelményeknek hogyan felel meg, milyen színvonalon teljesíti azokat.

### **Új tudományos eredménynek az alábbiak javasoltak:**

1. A rendőrségi ügyfelek elvárásainak és elégedettségének összefüggéseit meghatározó vizsgálatok eredményei, megállapításai.
2. A minőség fogalmának meghatározása a rendőri munkában. A rendőri munkának az új társadalmi igényeknek is megfelelő minőségjellemzőinek meghatározása.
3. A rendőrségi folyamatok javítására kidolgozott, a gyakorlatban igazolt egy lehetséges folyamatjavítási módszer.
4. A rendőrség szervezeti döntéseit támogató informatikai rendszer kritériumainak meghatározása.
5. A rendőrségi homogén munkahelyek és beosztások értékelési eljárása, az értékelés fő szempontjai, meghatározásának módszerei.

### **Ajánlások**

A kutatási eredményeim mindegyike a gyakorlatban kipróbálásra került. A gyakorlati alkalmazások eredményeinek ismeretében az eredmények közvetlenül felhasználhatóak a magyar rendőrség minőségfejlesztési programjának végrehajtásához, a rendőrség minőségfejlesztési módszertárának bővítéséhez. Több bírálói véleményre alapozva ajánlom annak megfontolását, hogy az értekezés átdolgozott, tankönyv illetve esettanulmány formájában, a rendőrségi szakképzés tematikáját, ismeretanyagát bővítse.

### **A t ziszf zetben hivatkozott irodalom jegyzéke**

1. Council Resolution of 21 November 1994 on the strengthening of the competitiveness of Community industry EU Official Journal C 343 , 06/12/1994 P. 0001 – 0004
2. European diversity in police quality 1st european Conference on Quality Assurance within the Police 15, 16and 17 march 1999 Noordwijkerhout –The Netherlands
3. Lend letben az ország! A Köztársaság kormány nak programja a szabad  s igazs gos Magyarorsz g rt 2004–2006 Budapest, 2004. szeptember 29.old.
4. *Kopasz  rp d*: A magyar Rend rs g min s gfejleszt si programja Belügyi Szemle 2002/8. 5-10 old.
5. *Kieser, A*: Szervezetelméletek, Aula, Budapest, 1995  s *Simon, H.A.*: A vezetői döntés új tudománya, Statisztikai Kiadó, Budapest, 1982.
6. Nemzeti Minőségfejlesztési Program (tervezet) Budapest, 2001.
7. Police EFQM Network Conference 2001 30-31 January Bristol, GB.
8. *Veress Gáborné - Veress Gábor*: A rendőri tevékenység minőségmenedzsmentje Belügyi Szemle, 2005/4. 13-31 old.

Ezúton is köszönetet mondok mindazoknak, akik kritikai észrevételeikkel, tanácsaikkal, véleményükkel seg tett k a kutatómunkám sikeres elvégzését, a kitűzött célok teljesitését. Külön köszönöm Prof. Dr. Turcsányi Károly, CSc., tudományos témavezetőmnek a sokéves fáradozását, útmutatásait.

Budapest, 2006. március 21.

Husi Géza



## **A témakörből készül publikációs jegyzék**

- H-1. *Husi Géza - Baksa László - Varga Edit- Sutka Sándor:* Tanulmány a Teljes körű Minőségmenedzsment (TQM) bevezethetéséről a Magyar Köztársaság Rendőrségén, HBMRFK, Debrecen, 2001.
- H-2. *Husi Géza – Varga Edit:* Önértékelési útmutató a Hajdú-Bihar Megyei Rendőr-főkapitányság részére, HBMRFK, Debrecen 2000.
- H-3. *Husi Géza - Varga Edit:* Néhány konkrétum a Hajdúszoboszlói Rendőrkapitányságon folyó TQM ( Total Quality Management) bevezetés jelenlegi helyzetéről, HBMRFK, 2001.
- H-4. *Husi Géza:* Tanulmány a TQM bevezetésének holland tapasztalatai alapján HBMRFK, 2001.
- H-5. *Husi Géza:* Gyorsértékelés a Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Rendőr-főkapitányság EFQM felmérése alapján, (vizsgálati jelentés) BAZM RFK, 2003.
- H-6. *Husi Géza:* Gyorsértékelés a Szegedi Rendőrkapitányság EFQM felmérése alapján, CSMRFK, 2003.
- H-7. *Husi Géza – Varga Emilné:* Gyorsértékelés a Hajdú-Bihar Megyei Rendőr-főkapitányság EFQM felmérése alapján, HBMRFK, 2002.
- H-8. *Husi Géza:* Gyorsértékelés a Nyírbátori Rendőrkapitányság EFQM felmérése alapján, SZSZBRFK, 2003.
- H-9. *Husi Géza:* A projekt menedzselési módszerek alkalmazásának lehetőségei a rendőrkapitányságokon, ORFK, 2001.
- H-10. *Husi Géza:* A munkaérték felmérés gyakorlati megvalósításának lehetősége a Magyar Rendőrsége homogén munkahelyein, HBMRFK, 2002.
- H-11. *Husi Géza:* Rendőri munka értékének meghatározása a Hajdú-Bihar Megyei Rendőr-főkapitányságon, beadva a Belügyi Szemle c. folyóirat tudományos tanulmányíró pályázatán, 50 oldal (megjelenés alatt Belügyi szemle).
- H-12. *Husi Géza:* A rendőri munka értékének meghatározása a Hajdú-Bihar Megyei Rendőr-főkapitányságon, Debreceni Egyetem Műszaki Főiskolai Kar, Tudományos közlemények, II/1 szám 101-108.old. Debrecen, 2003.
- H-13. *Husi Géza – Kiss Bacsó László – Mikula Gyula:* A munkaértékfel mérés gyakorlata az általunk kidolgozott BAHUMI módszerrel, Debreceni Egyetem Műszaki Főiskolai Kar, Tudományos közlemények III/1 szám, Debrecen, 2004.

- H-14. *Husi Géza*: Informatika II. (Vezetői információs rendszerek), Debrecen, Ybl Miklós Műszaki Főiskola 1995. (1. kiadás), Debreceni Egyetem MFK, 2000. (2.kiadás).
- H-15. *Husi Géza*: Informatika I. (Az informatika alapjai) Debrecen, Ybl Miklós Műszaki Főiskola 1995 (1. kiadás), Debreceni Egyetem MFK 2000 (2.kiadás).
- H-16. *Husi Géza – Krauszné Princz Mária*: A WEB-es keresők használatának tanítása. Informatika a felsőoktatásban, Debrecen 2002. 570-577 o. ISBN 963472691 7.
- H-17. Szemantikus réteg technológia a rendőrségi munkában Magyar Rendészet 2005/1 128-136. old.
- H-18. *Husi Géza*: Rendőrségi vezetők szervezeti döntéseinek támogatása, üzleti intelligenciával rendelkező, szemantikus réteg technológia elvén működő információrendszerrel, Bolyai Szemle 2005. XIV. évfolyam 4. szám.
- H-19. *Husi Géza – Kántor Péter – Kovácsné Ferenczi Anikó*: A minőségfejlesztés két éve a Balmazújvárosi Rendőrkapitányságon avagy minőségi munka a végeken. (megjelenés alatt Belügyi szemle).
- H-20. *Géza Husi – Edit Varga*: One way street for the Hajdú-Bihar County Police Department: TQM, Debreceni Műszaki Közlemények I/1 125-131 old. Debrecen 2002.
- H-21. *Géza Husi – Sándor Sutka* : TQM at the Hajdú-Bihar County Police Department- The first step, University of Miskolc, MicroCAD '2001 International Computer Sciences Conference quality management sections p.36 2001.
- H-22. *Husi Géza – Bacsó László – Mikula Gyula*: Munkaérték felmérés gyakorlati megvalósítása a GE Lighting Tungstam RT. Vákuumtechnikai Alkatrész és Gépgyárában, Debrecen Kossuth Lajos Tudományegyetem Műszaki Főiskolai Kar, Tudományos közlemények 23.szám. 4-13.old. 1997.