

IX. Évfolyam 4. szám - 2014. december

**Prekup Zsolt**

[prekupz@szabolcs.police.hu](mailto:prekupz@szabolcs.police.hu)

## KORSZERŰ KÖZIGAZGATÁSI MUNKASZERVEZÉSI MÓDSZEREK AZ IGAZGATÁSRENDESZETI TERÜLETEN

### *Absztrakt*

*Közhelynek számít az, hogy a Rendőrség feladatai folyamatosan nőnek. Ezen feladatok jelentős része az állampolgárok biztonságát vagy biztonságérzetét növelik vagy növelnék, de létezik olyan államigazgatási és rendészeti céllal létrehozott szolgálati ág, amely munkájáról, feladat mennyiségéről kevés szó esik. Ezen szolgálati ág az igazgatásrendészet.*

*It is a commonplace that the tasks of the police are constantly increasing. Many of these tasks increase or would increase the safety or sense of security of citizens. There is a branch of police service, however, that is not often mentioned. This this branch of service is law enforcement administration.*

**Kulcszavak:** *rendőrség, igazgatásrendészet, korszerű, munkamódszer ~ police, law enforcement administration, modern way of working*

## IGAZGATÁSRENDESZETI TERÜLET EGYES FELADATAI

A rendőrségi törvény<sup>1</sup> és a rendőrség szolgálati szabályzatáról<sup>2</sup> szóló belügyminiszteri rendelet az alábbi feladatkörökben határoz meg tevékenységet az igazgatásrendészeti szolgálati ág részére:

1. szabálysértési hatósági jogkört gyakorol, közreműködik a szabálysértések megelőzésében és felderítésében,
2. ellátja a közbiztonságra veszélyes egyes eszközök és anyagok előállításával, forgalmazásával és felhasználásával kapcsolatos hatósági feladatokat,
3. közlekedési hatósági és rendészeti feladatokat lát el,
4. engedélyezi és felügyeli a személy- és vagyonvédelmi, valamint a magánnyomozói tevékenységet.

Ezen feladatok végrehajtásával természetesen együtt jár az adatkezelés<sup>3</sup>, még pedig hatalmas mennyiségben. Az adatok érintik természetes személyek személyazonosító és/vagy különleges adatait is. A feladatok hatékony végrehajtásához szükséges a rendelkezésre álló nyilvántartások<sup>4</sup> hatékony elérése és ezen nyilvántartások adatokkal történő ellátása is.

### NYÍREGYHÁZA RENDŐRKAPITÁNYSÁG IGAZGATÁSRENDESZETI OSZTÁLYÁNAK MUNKATERHELÉSE

A Nyíregyháza Rendőrkapitányság Igazgatásrendészeti Osztályának létszáma ezen cikk megírásakor (2014 augusztusa) a következőképpen nézett ki:

<b>Állomány:</b>	<b>26 fő</b>
Hivatásos állományban lévők:	11 fő (más szervezet állománytábla terhén 2 fő)
Közalkalmazottak:	11 fő (más szervezet állománytábla terhén 2 fő)
Közfoglalkoztatottak:	4 fő

1. számú táblázat. Egyszerűsített állománytábla

A Nyíregyháza Rendőrkapitányság Igazgatásrendészeti Osztályának feladatköre – mint a I. fokon eljáró hatóság - ezen cikk megírásakor (2014. augusztusa) a következőképpen nézett ki:

- szabálysértési eljárások lefolytatása
- helyszínbírságok végrehajtása
- közigazgatási bírsággal sújtandó közlekedési szabályszegésekkel kapcsolatos eljárások
- fegyverrendészet
- személy- és vagyonvédelem
- pirotechnikai engedélyezés
- figyelmeztető jelzések hatósági engedélyezése
- zenés-táncos rendezvények szakhatósági engedélyezése illetve ellenőrzése

A fenti létszámadatokból és feladatkörökből jól látható, hogy a meghatározott feladatokat csak úgy tudta az Igazgatásrendészeti Osztály megoldani, hogy más szervezeti egységek létszámterhére végeztek az osztályon feladataikat a beosztottak.

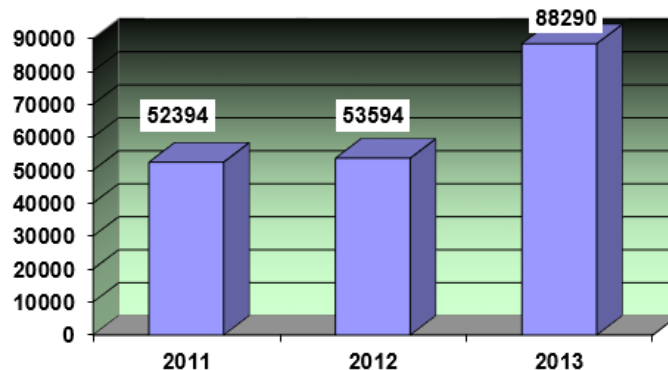
<sup>1</sup> A rendőrségről szóló 1994. évi XXXIV. tv. (az idézet rész a 2014.07.01. és- 2014.10.10 között hatályos verzióból lett kiemelve)

<sup>2</sup> A Rendőrség szolgálati szabályzatáról szóló 30/2011 (IX.22.) BM rendelet (az idézet rész a 2014.01.01.-től hatályos verzióból lett kiemelve)

<sup>3</sup> Természetesen a rendőrségi törvényben kapott felhatalmazás alapján (1994. évi XXXIV. Tv. VIII. fejezet)

<sup>4</sup> A Rendőrség a törvényi felhatalmazás alapján összesen 21 nyilvántartásból kérhet adatokat, természetesen a kérelemben megjelölve az adatkérés célját és a törvényi felhatalmazást is

A munkamennyiséget jól tükrözi, hogy míg 2008. évben a Nyíregyháza Rendőrkapitányság Hivatala által leosztott ügyek<sup>5</sup> száma 30.144 db volt, 2009-ben 49.508, 2010-ben 52064, 2011-ben 52934, 2012-ben 53594 ügy került az igazgatásrendészeti osztályra, *2013-ban az alszámos iktatási rendszer adatai szerint 88290 ügy került leosztásra.*



1. ábra. Munkateher növekedés az ügyleosztások számának tükrében

Az ügyszám növekedésével, a fenti ügyekkel foglalkozó beosztotti állomány létszáma is növekedett, de korántsem abban az ütemben, ahogy azt a feldolgozandó ügyek száma megkívánta volna.

Az igazgatásrendészeti osztály vezetését nehézségek elé állította, hogy az osztály részére megerősítésként adott munkatársak csak ideiglenes munkaerőként (TÁMOP illetve közmunka program) álltak rendelkezésre a foglalkoztatási jogviszonyuk miatt. Ezen személyek betanítása mind a vezetéstől mind pedig az állandó személyzettől folyamatosan óriási energia befektetést igényelt.

A feladatokat csak korszerű munkaszervezési módszerekkel lehetett és lehet csak megoldani, amelyeknek kipróbálása, az osztály arculatának történő alakításában a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Rendőr-főkapitányság és a Nyíregyháza Rendőrkapitányság vezetése nagyfokú türelme és támogatása nélkül nem sikerült volna.

Ezen munkamódszerek rövid ismertetésére kerül sor az alábbiakban.

## NYÍREGYHÁZA RENDŐRKAPITÁNYSÁG IGAZGATÁSRENDESZETI OSZTÁLY ÁLTAL ALKALMAZOTT MUNKAMÓDSZEREK RÖVID BEMUTATÁSA

Szakmai tapasztalatokra támaszkodva megállapításra került, hogy a kollégák terhelhetőségének szempontjából kiemelkedő jelentősége van a helyes értékrend kialakításának és szociális szükségletek kielégítésének valamint a csapatmunka megfelelő kezelésének.

Vezetői stílusra az empowerment vezetés az alap, melynek során – egy bizonyos határ mentén – az utasítások helyet lehetővé tesszük az együttműködést a beosztottak számára, így ráébredtve őket saját képességeik megfelelő értékelésére, felelősségvállalásra<sup>6</sup>, saját munkamódszer kidolgozására.

Ennek során az igazgatásrendészeti osztály vezetése döntő jelentőségűnek érezte a kreativitás megfelelő elismerését (*hónap dolgozója cím, amelyet az kap meg, aki valamilyen a saját területét érintő újítással támogatja az osztály munkáját*), azon érzés erősítését, hogy a megfelelő ember a megfelelő helyen van valamint az önálló munkavégzés és döntési jogkörkorlátozás nélküliségét.

Vezetői tevékenység során a tudásmenedzsmentből adódó feladatok nagy terhet rónak a vezetőkre, azonban az eredmény miatt megéri. A vezetői irányítás során a tudás feltérképezése mellett, azt összegyűjtik, integrálják majd személyre lebontva – tekintettel a beosztott

<sup>5</sup> Közigazgatási és szabálysértési eljárások alá tartozó ügyek

<sup>6</sup> no excuse policy – nincs mentség

munkakörére és teherbírására – használhatóvá teszik. Az egyik ilyen megoldás a közös jogszabálytár 3 havonta történő frissítése, amelynek során az állásfoglalásokat is feldolgozzák és illesztik a jogszabályba (pl.: a szöveg szélén megjegyzésként szerepel az ORFK átirat száma stb.). Így egy részt tehermentesítik a beosztottakat, másrészt biztosak vagyunk abban, hogy a munkatárs a legfrissebb tudással naprakészen intézi az állampolgárok ügyeit.

Az új munkatársak betanítási módszereként az „on the job” és az „off the job” munkába illesztési gyakorlatok ötvözetét használják. A feladatok nagy száma miatt nem tehetik meg azt, hogy csak betanuljon az új kolléga és ne kapjon ügyiratot (a klasszikus „off the job” nem működik), de a törvényesség szem előtt tartása miatt „on the job” módszert fejlesztve folyamatos jelen van egy mentor (általában alosztályvezető), így folyamatosan kap visszacsatolást, akár negatív, akár pozitív.

Bevezették egy időgazdálkodási tematikát, amely segít a beosztottnak a saját munkájuk időfaktorainak megtervezésében, kontrolálásában.

A munkakörök többsége rutinfeladatokra épül és hiányzik belőlük a változatosság. Ezért az osztály vezetése fontosnak tartotta és tartja azt, hogy a kiégés (burn out) elkerülése<sup>7</sup> és a hatékonyság növelése érdekében a beosztottak Flow-élményét növeljük. A Flow vagy áramlat jelenség az, hogy különböző vezetői megoldásokkal a beosztottak határaikat feszegetessék, így gazdagítva képzettségüket és növelve teherbíró képességüket. Az egyik ilyen terület a közigazgatási bírságok nyilvántartásának EXCEL- táblázatban való fejlesztése, amelynek köszönhetően az egyik ilyen táblázati formát az országosan használt Robotzsaru Neo program is átvett.

A Pareto-elv is egyike azon vezetői módszereknek, amellyel a hatékonyságot növeljük. Nagy jelentőséget tulajdonítunk a problémás okok azonosítására, mert ezen elv alapján kimondható, hogy a problémák 80 %-a az okok 20 %-ra vezethetőek vissza. Ilyen probléma volt a munkavégzés során használható megfelelő számítógépes programok nem megfelelő szintű ismerete. Ennek megoldása az lett, hogy egy-egy program vagy program résznek saját felelőse lett, így azt ott bekövetkezett változást észrevette vagy egy újabb – a munkát megkönnyítő - trükköt tanult meg, azt átadja vagy jelzi a többiek számára.

Az ösztönzés menedzsment módszerek (pl.: csoport bonusz) segítik a hatékonyabb munkavégzést és az osztályon dolgozók motiválását.

Rendszeres közvélemény-kutatások alapján kiderült, hogy az osztályon dolgozók igénylik azt a fajta ellenőrzési rendszert, amelyet a jelenlegi vezetés képvisel. 2013-ban kisszámú ügyirattól eltekintve a vezetés szakított a „bekérem az anyagot ellenőrzésre” típusú módszerrel, helyette inkább a háttérből folyó, a tevékenység folyamatába megjelenő (főleg szignáláskor) ellenőrzésre fektette a hangsúlyt.

Az ellenőrzések során kiemelt alapelvként jelenik meg a rendszeresség és folyamatosság és ezzel együtt a szervezet erőforrásainak megóvása.

Ez a fajta ellenőrzési mód a tapasztalatok szerint még nagyszámú ügyirat mennyiségénél is hatékony (*az Igazgatásrendészeti Osztály 88290 alszámos iktatás történt, tehát ennyi ügyirat jelentkezett az osztályon*). Az ellenőrzés hatékonyabbá tétele érdekében kiemelt figyelmet fordítottak a Robotzsaru Neo és a Netzsaru által nyújtott lehetőségekre, azonban a Vezetői tevékenység rovatban megjelenő ellenőrzési mód nem megfelelő, mivel sablonos (*csak a nagyszámú ellenőrzést lefolytató és rögzítő vezető a hatékony vezető stílust támogató*) ellenőrzésekre van lehetőség. Amennyiben a magas ügyleosztást vennék alapul, akkor több ezer ellenőrzést kellene lefolytatni és dokumentálni, ami fizikai képtelenség a napi munkaszervezés mellett. Az ellenőrzés egyik alapja a beosztottak időgazdálkodásának folyamatos elemzése.

---

<sup>7</sup> Itt figyelembe vettük az ORFK Humánszolgálat Egészségügyi Szakirányító és Hatósági Főosztály által készített vezetői kézikönyvet

Ez a fajta ellenőrzés csökkenti a korrupció lehetőségét, állományvédelmi szempontból jelentős. Sokat mond az a tény, hogy 2013-ban az Igazgatásrendészeti Osztály állományába tartozó kollégák ellen sem fegyelmi, sem büntetőeljárás nem indult.

A már említett nagyszámú ügyirat napi szintű irányítási és döntési helyzeteket hoz elő, amely sajátos munkaszervezést igényel. Rendszeresen az ügynevezett „takarító napok”, amikor egy-egy tömeges feladat elvégzésekor felgyülemlik egy adott részterületen a munkamennyiség és ennek csökkentésének érdekében az osztály teljes állománya besegít a feladat elvégzésébe.

## **NYÍREGYHÁZA RENDŐRKAPITÁNYSÁG IGAZGATÁSRENDESZETI OSZTÁLY ÁLTAL ALKALMAZOTT KÖZIGAZGATÁSI INFORMÁCIÓTECHNOLÓGIAI MEGOLDÁSOK**

Kiemelt hangsúlyt kapott az információtechnológiai eszközök használata, amely az állampolgári részvétel új útjait nyitotta meg a közigazgatási vagy szabálysértési eljárások során. Röviden kiemelném ezeket a technológiai eszközöket. Az e (elektronikus)- kormányzat részét képezi az m(mobil) – kormányzat. Manapság már mindenki rendelkezik mobiltelefonnal és e-mail címmel és ezt kihasználva – a rendőrség költséghatékonyságát szemelőt tartva – próbáljuk tartani a kapcsolatot az ügyfelekkel.

A kérelmek benyújtása során, az ügyfél elsősorban megismerő az ügyintézőt és tisztázzák a kapcsolattartás formáját. Beleegyezésével elkérjük az ügyfél mobilszámát és/vagy e-mail címét és ezt követően ilyen formában megpróbáljuk tartani velük a kapcsolatot. Ezen kapcsolattartási forma természetesen csak korlátozott mértékben használjuk, főleg a közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004.évi CXL. törvényben megfogalmazott joghatások miatt. A költséghatékonyságot figyelembe véve használjuk az ingyenes telekommunikációt lehetővé tevő programokat (pl.. Viber), hiszen így az ügyfél az egyre terjedő ingyenes Wi-Fi hálózatoknak köszönhetően költségek nélkül tudja visszahívni az ügyintézőt vagy üzenetet küldeni a számára.

Nehézséget okoz, hogy a rendelkezésre álló központi telefonvonalak miatt csak hívni tudjuk az ügyfelet, sms-t küldeni nem, ezen oknál fogva is preferáljuk az ingyenes programokat. Az e-mailen történő kapcsolattartás egyszerűbb, mivel azonban igazgatásrendészeti osztály állományából csak három kolléga rendelkezik internet hozzáféréssel ez némi nehézséget okoz. Az ellenőrzések során használjuk a GPS technológiákban rejlő lehetőségeket (pl.: koordináták rögzítése vadászati ellenőrzések során).

### **ÖSSZEGZÉS**

A fentiekből látható, hogy a feladatok növekedéséből fakadó munkateher mennyiséget csak következetes és korszerű, a civil szférából átvett munkamódszerekkel lehet kezelni és ezzel párhuzamosan bevezetni az információtechnológiai fejlesztésekből adódó lehetőségeket. Úgy gondolom, hogy nem mindig és minden áron a központi – felülről jövő – megoldásokra kell várni, hanem önállóan és nagyfokú kreativitással kell a problémákat megoldani, természetesen az ügyfelek érdekeinek és a jogszabályi előírásoknak megfelelően.

#### **Felhasznált irodalom:**

- [1] dr. Almásy Gyula: A közigazgatási szervezés és technológia fejlődése Magyarországon [http://www.doktori-iskola.ajk.pte.hu/files/tiny.../Almasy/almasi\\_ertelezes\\_muhely](http://www.doktori-iskola.ajk.pte.hu/files/tiny.../Almasy/almasi_ertelezes_muhely)
- [2] Budai Balázs Benjamin: Az e-közigazgatás elmélete Bp.: Akadémia Kiadó 2009

- [3] Kézikönyv a vezetői/ parancsnoki állomány számára a pszichológiai szakterület munkaformáinak megismerésére, az állománnyal való bánásmód hatékonyságának növelésére /ORFK Humánszolgálat Egészségügyi Szakirányító és Hatósági Főosztály/
- [4] Solymosi Krisztina: „Burn”-rejtély: Gondolatok a rendészeti vezetők kiégés-veszélyeztetettségéről és a megoldás lehetséges irányairól  
Hadtudományi Szemle 6. évfolyam 4. szám 2013
- [5] A rendőrségről szóló 1994. évi XXXIV. tv.
- [6] A Rendőrség szolgálati szabályzatáról szóló 30/2011 (IX.22.) BM rendelet