

A KÉRDŐÍVES ADATFELVÉTEL HASZNÁLHATÓSÁGA A RENDŐRI TEVÉKENYSÉG ÉRTÉKELÉSÉBEN

*„Az értékelés az értékteremtés első lépése.”
(Bernáth Lajos)*

1. Bevezetés

A XXI. század számos kihívást jelent világunkban: felgyorsult a fejlődés üteme, új lehetőségek, módszerek, eszközök jelennek meg, folyamatosan változik a körülöttünk lévő fizikai környezet – s mindezek kapcsán változnak az emberi szokások, és az igények. Állandó mozgásban van a piac és a gazdaság – ily módon az államigazgatás és a nonprofit szektor is. A minőség stratégiai fogalommá, a minőségügy stratégiai fontosságú kérdéssé vált. A változások fényében újra kell értékelni, felül kell vizsgálni eddigi meggyőződéseinket, az önmagunkkal szemben támasztott elvárásainkat. A szervezet fejlesztése a változások szükséges velejárója. Mit értünk szervezetfejlesztés alatt? A szervezetfejlesztés tervezett beavatkozás, felülről szervezett törekvés, amely a szervezet egészére kiterjed, célja a szervezet életképességének és hatékonyságának növelése.⁶⁷⁹

A szervezet fejlesztésének első lépése a helyzetelemzés, a meglévő problémák feltárása, majd a megoldások keresése. Ehhez szükséges a belső erősségek és gyengeségek elemzése mellett a külső lehetőségek és veszélyek elemzése, majd a problémák diagnózisa és a fejlesztési lehetőségek meghatározása. Mindezek érdekében, munkánk javítása érdekében rendkívül fontos, hogy megismerjük önmagunkat, ezért rendszeresen mérni és értékelni kell teljesítményünket. Nagyon sokféle módja van az eredményesség mérésének, erre a „hivatalos”, rendszeresen készített statisztikák is egyfajta visszajelzést adnak, azonban nem adnak, nem adhatnak mindenre valós választ. Az önértékelés segítségével meg tudhatjuk: miben vagyunk „jók”, illetve „hol szorít a cipő.”⁶⁸⁰ Az önértékelés végrehajtására számos módszer ismert. Az adott szervezetnek mindig magának kell eldöntenie, hogy melyiket használja, melyik felel meg leginkább a saját feltételeinek. A kérdőív mint önértékelési módszer lehetővé teszi az önértékelést képzett értékelők nélkül is. Nagyon sok kutatás tapasztalata valószínűsíti, hogy megbízható és érvényes információkhoz juthatunk a megfelelő technikák és módszerek helyes alkalmazásával. Tanulmányomban a kérdőíves adatfelvétel használhatóságát szeretném bemutatni a rendőri tevékenység értékelésében. Meggyőződésem, hogy jelentős segítséget nyújt a szervezet fejlesztéséhez szükséges reális helyzetelemzés elkészítéséhez, a problémák feltárásához, ily módon a rendőri tevékenység hatékonyságának, minőségének növeléséhez.

⁶⁷⁹ Poór József: Menedzsment tanácsadási kézikönyv. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft. Budapest, 2001. 289. o.

⁶⁸⁰ Havellant Ferenc: Minőségbiztosítás és minőségmenedzsment. Oktatási segédlet a Rendőrtiszti Főiskola hallgatói számára. Budapest, 2009. 72. o.

2. A kérdőíves adatfelvételi módszer célja, előnyei

A kérdőíves felmérések célja, hogy megfelelő kérdésekkel, jól kialakított kérdéssorral nyerjünk információt a feltárni kívánt jelenségről. A kérdőív készítésénél fontos figyelembe venni, hogy a kérdések jól érthetőek, egyértelműek legyenek, legyen a kérdőívben ellenőrizhető kérdés, ne vegyen túl hosszú időt igénybe a kitöltésük, ne sugallja a választ. A jól feltett kérdések segítségével megtudhatunk sok dolgot saját magunkról, a vezetésről, a munkatársakról, a különböző folyamatokról, megismerhetjük az ún. vevői igényeket, feltérképezhetjük és elemezhetjük azokat. A kérdőívben szereplő kérdések lehetnek nyitottak és zártak. A zárt kérdéseknek két típusa az úgynevezett szelektív (vagy feleletválasztós), melyben a kérdések feltevői minimum három válaszlehetőséget kínálnak fel, melyből a választ adók választhatnak. A másik típusa az úgynevezett dichotóm, avagy eldöntendő kérdések, melyben a megkérdezettek két kategória közül választhatnak. Ezek gyorsabban tölthetőek, jobban szeretik a válaszadók. A nyitott kérdéseknél nagyobb a szabadság a véleményalkotásban, mivel nem előre megadott lehetőségek megjelölésével, hanem a válaszolók a saját szavaikkal tudják véleményüket megfogalmazni.

A kérdőív alkalmazása egyszerű, a számszerű eredmény könnyen meghatározható. Jó módszer az önértékelés bevezetéséhez, fontos, hogy a vezetést és az alkalmazottakat egyaránt be lehet vonni a felmérésbe. Nagyon jó eszköz, de megalapozottan kell eldönteni, mit és hogyan kérdezzünk. Hátránya lehet, hogy nem biztos az, hogy mindenki megérti a kérdéseket, továbbá, hogy – az önkéntesség ellenére – törekedni kell a minél nagyobb visszaérkezési arányra.

3. A magyar rendőrségen használt kérdőíves felmérések

Az 1990-es évek elejétől a magyar rendőrség különböző szerveinél, főkapitányságainál kísérletek kezdődtek a vezetési rendszer korszerűsítésére. E kísérletek egyik legjelentősebb állomása volt az 1998-ban Dobogókőn megtartott országos rendőr vezetői értékelő és stratégiai tervező konferencia, ahol a felsővezetők elfogadták a magyar rendőrség XXI. századra vonatkozó küldetését, mely szerint: *„Legfőbb törekvésünk a jogszabályok betartása, betartatása, a bűnelkövetők igazságszolgáltatás elé állítása. Eskünhöz híven pártatlan eréllyel, emberszerető kíméllettel dolgozunk a félelem nélküli életért és valamennyiünk biztonságáért.”*⁶⁸¹

A magyar rendőrség minőségfejlesztési útkereséseiben a TQM (Teljeskörű Minőségmenedzsment – Total Quality Management) filozófia alkalmazása nyert nagyobb teret. A vevői elégedettség vizsgálatával, az EFQM (Európai Minőségirányítási Alapítvány – European Foundation for Quality Management) Kiválósági Modell alapján kialakított Rendőrségi Kiválósági Modell alkalmazásával, saját programok bevezetésével figyelemre méltó sikereket értek el több területi és helyi szervnél. 1991-ben kidolgozásra került az *EFQM Üzleti Kiválósági modell* kritériumrendszere, amely öt súlyozott adottságkritériummal rendelkezett (vezetés 10%, üzletpolitika és stratégia 8%, a dolgozók irányítása 9%, erőforrások 9%, folyamatok 14%), 24 alkritériumra bontva és négy súlyozott eredménykritériumot tartalmazott (vevői elégedettség 20%, dolgozói elégedettség 9%,

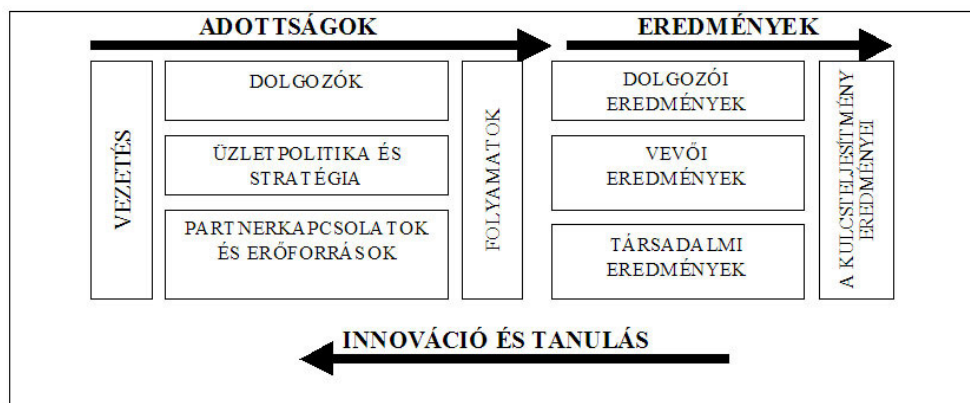
⁶⁸¹ Márkus Béla: Térbeli döntéselőkészítés 3. Forrás:

http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0027_TED3/ch01s05.html (Letöltés ideje: 2014.08.05.)

társadalmi hatás 6%, üzleti eredmények 15%) 2-2 alkritériumra bontva. A minőség így egyet jelent e kritériumok teljesülésével, vagyis az előírt paramétereknek, specifikációknak való megfeleléssel. Minthogy a kritériumok a projekt célkitűzéseiből fakadnak, a minőség legáltalánosabban a céloknak való megfelelést jelent. Az EFQM-modellt 1999-ben átdolgozták. A továbbfejlesztett Kiválósági modell továbbra is a szervezeti kiválóságot alkotó 8 alapkoncepciót nyugszik, melyek az alábbiak:

- eredményorientáció
- vevőközpontúság
- vezetés és célok állandósága
- irányítás a folyamatok és tények alapján
- az alkalmazottak fejlesztése és bevonása
- folyamatos tanulás, innováció és fejlesztés
- a partnerkapcsolatok fejlesztése
- felelősség a társadalom iránt.

A modell továbbra is az adottságok és eredmények közé sorolt kilenc elemből áll (1. sz. ábra). A régi EFQM modellhez képest fontos változás, hogy az új modell a szervezet valamennyi érdekelt felét megszólítja, nemcsak a vevőket, és kiterjed a partnerkapcsolatok minden formájára.



1. ábra: Az EFQM Kiválósági modell

A modell alapjául szolgál többek között a Magyar Nemzeti Minőségi Díj kritériumrendszerének is, de nem csak a különböző minőségi díjakra pályázó vállalatok használhatják eredményesen. Az eredmények mérésénél kialakított három kritérium (dolgozói, vevői, társadalmi eredmények) megismerésére három különféle kérdőív került kialakításra a rendőrségen: a dolgozói, a lakossági és az egyéb társadalmi hatás vizsgálatára. 2002-2003. években a rendőrség minőségfejlesztési programjainak indításakor a kérdőíves felmérések e háromféle típusát végezték el a területi és a helyi szervek jelentős részénél. A következőekben a Nógrád Megyei Rendőr-főkapitányságon végzett felmérésekről és ezek gyakorlati hasznáról fogok témám igazolásaként beszámolni. Az alkalmazott mindhárom kérdőív összeállításánál voltak bizonyos alapkérdések. (A dolgozói kérdőíves felmérés tért el leginkább a másik kétféle kérdőívtől.) A legfontosabb kérdések az

alábbiak voltak:

- Hogyan értékelik a rendőrség munkáját?
- Milyen tapasztalatok vannak a helyi rendőrség munkájával kapcsolatban?
- Mennyire tartják fontosnak a rendőrséggel való együttműködést?
- Milyen típusú bűncselekményektől tartanak leginkább?

A dolgozói önértékelés kérdőívet holland minta alapján állítottuk össze meggyénkben. Az alapkérdések a vezetésre, a főbb célkitűzésekre, a stratégiára, és a munkatársak irányítására vonatkoztak, valamint arra, hogy az erőforrásokkal hogyan gazdálkodunk, milyenek kapcsolataink és partnereink.

4. Tapasztalatok a kérdőíves felmérés során

A felmérések során azt tapasztaltuk, hogy a megkérdezettek jelentős része többségében szívesen válaszolt a feltett kérdésekre. Az első években több kapitányság területén 100% volt az önkormányzati kérdőíves felmérésekre a visszaérkezési arány. A személyes megkeresés és a személyes hangvétel döntő: ahol ezt tudták alkalmazni, ott sokkal nagyobb volt a válaszadási hajlandóság. A zárt kérdéseket kedvelték a válaszadók jobban, melyet egyébként értékelni is könnyebb. Ennek érdekében a kérdőíveket csapatmunkával állítottuk össze. A PDCA elv alkalmazásával teszteltük, vizsgáltuk meg: mennyire érthetőek és használhatóak a feltett kérdések. A kevésbé egyértelmű, vagy nem használható kérdéseket javítottuk, majd véglegesítettük mindezeket. Ezt követően a főkapitány kísérőlevele készült el, melyet a rendőr-főkapitányság vezetője saját kezűleg írt alá. Összesen háromféle kérdőív készült: társadalmi hatás vizsgálati (önkormányzatok és egyéb szervezetek részére: iskolák, pénzügyintézetek, civil szervezetek stb.), lakossági (az állampolgárok számára) és a dolgozói (saját hivatásos és közalkalmazott kollégáink részére). A társadalmi hatás vizsgálati kérdőívet eleinte évente, majd két évente töltöttük ki, a lakossági és a dolgozói felmérést kiadása megyei szintem csak egyszer történt meg, de voltak kapitányságok, ahol többször is elvégezték.

Lényeges, hogy a kérdőívek eljuttatásának módja nem postai úton, hanem személyesen történt. Úgy vélem, jelentős szerepe van annak, hogy a megkérdezettek nem fénymásolatban, sokszorosítva, a levélszekrényben kapják meg a kérdőíveket, hanem személyesen kéri fel őket a kitöltésre. Fontos, hogy tudja a megkérdezett azt is, hogy milyen célból kéri ki a véleményét, mire szeretnék használni a feldolgozást követően a felmérés eredményét. Ha érzi, hogy valóban kíváncsiak a véleményére, akkor a megkérdezett is fontosnak fogja tartani a kérdések megválaszolását.

4.1. Dolgozói önértékelések

A dolgozói önértékeléshez annak idején holland kollégáktól kaptuk a mintát, azt dolgoztuk át és adtuk ki munkatársainknak. Gyakorlati jellegű tapasztalataikat is elmondták, melyek hasznosak voltak a felmérés végrehajtásánál. Sokszor nehéz elhinni, hogy olyan a napunk, amilyenek mi magunk tesszük. Ha mosolytalanul, rosszkedvűen megyünk be a munkahelyünkre és így tekintünk rá a kollégáinkra is, akkor ők sem fognak ránk mosolyogni. Ha mosolyogva, derűsen és lelkesen indítjuk a napot, akkor nagyobb annak a valószínűsége, hogy ők is visszamosolyognak és jókedvűen végezzük munkánkat. Ezt a

folyamatot ritkán gondoljuk végig, ezért a kérdéssor elején a főkapitányi levélbe bele is fogalmztuk.

Az önértékelés elemzésekor kiderült, hogy munkatársaink úgy vélik: gyakran nehezíti munkájukat a bürokrácia, az elavult eszközök, a számítógépes programhibák, de nagyon sokszor a szerveztlenség, a nemtörődömség és a mosolytalanság is elrontja a hangulatot. Tisztában vannak azzal, hogy nagyon kevés a jutalmazási lehetőség, de úgy vélik, hogynagyon sokszor egyszerű „jó” szóval, „vállon veregetéssel” is lehet elismerni és jobb munkára ösztönözni az állományt. Gyakran már annak a ténynek is örültek a kollégák, hogy egyáltalán kíváncsiak a véleményükre.

4.2. Lakossági elégedettség mérése

A lakossági elégedettség mérésénél a kérdőíveket részben olyan lakosok kapták meg, akik rendőri intézkedés során szeretnének a rendőrség munkájáról véleményt mondani (ezt külön megkérdeztük tőlük), vagy a rendőrségen járva találkoznak az ügyfélváróban a kérdőívvel, vagy körzeti megbízottak és polgárőrök segítségével kapják meg egy-egy településen a kitöltésre. 100 db-ot osztottunk szét kapitányságonként, ami a visszaküldést követően kb. a megye állandó lakosságának 3%-os véleményét tükrözi. Hasznos információkat kaphatunk a lakosoktól arra vonatkozóan, hogy milyen típusú bűncselekményektől tartanak a leginkább (ennek alapján Nógrád megyében a falopás, a színesfémlopás és a lakásbetörés a három legtöbb említett bűncselekmény), milyennek értékelik a helyi rendőrök tevékenységét, hogyan látják az országot, a megyét és a település közbiztonságát. Általában a saját település közbiztonságát tartják a jobbnak, ezt követi a megye, majd az ország közbiztonsága. Egyik kérdés arra vonatkozott, hogyan javíthat a rendőrség a szolgáltatás minőségén. Az összegzés során kiderült, hogy első helyre itt a rendőri munkához nagyobb hatáskört biztosító jogszabályokat sorolták, ezt követően a tapasztalt állomány megtartását, növelését tették, majd a rendőri képzettség javítását.

4.3. A társadalmi hatásvizsgálatra kiadott kérdőívek

A társadalmi hatásvizsgálatok során eleinte meglepődtek a kérdőíveinken az intézmények vezetői, de pozitívan fogadták. Első alkalommal volt olyan kapitányság, ahonnan 100%-ban visszaérkezett minden kérdőív! Értékes visszacsatolásokat kaptunk arra vonatkozóan, hogy a válaszadók szerint milyen szinten képes a rendőrség a lakosok közbiztonságát biztosítani, mennyire gyorsak, segítőkészek, rugalmasak, becsületesek, kulturáltak stb. a rendőrök. Képet nyerhetünk arról, hogy mennyire érzik a polgárőrség és a rendőrség kapcsolatát jónak, mivel lehetne azt esetleg segíteni, fejleszteni. Lehetőséget biztosítottunk kérdések feltevésére, valamint véleményük elmondására. Hasznos, megfontolandó tanácsokat is kaptunk az önkormányzatoktól a helyi problémák vonatkozásában. Az első kérdőíveknél 5 fokozatú skálát használtunk, majd 2006-ban áttértünk a 6 fokozatú értékelési skálára, amely árnyaltabb képet adhat, nem a hagyományos „iskolai”, öt fokozatú értékelést. A kérdőíveket valamennyi települési önkormányzat, oktatási intézmény, nagyobb gazdálkodó szervezet, polgárőrség, valamint az együttműködő szervezetek számára megküldtük. Az elmúlt 10 év alatt megszokták, van amikor már előre érdeklődnek: mikor kapják a következő kérdőívet.

5. A kérdőívek használhatósága

A kérdőívek feldolgozása és értékelése után a kapott eredményekből következtetések vonhatóak le, melyekből – minőségfejlesztési módszerek alkalmazásával - különféle fejlesztő projektek indulhatnak. Az első felmérések után valamennyi kapitányság vonatkozásában helyzetértékelést végeztünk. Az eredményekből kiindulva megállapítottuk (SWOT-analízis segítségével) erősségeinket és gyengeségeinket, kiválasztottuk, melyek azok a területek, amelyeket különféle minőségfejlesztési technikákkal, módszerekkel javítani tudunk.

A kérdőíves felmérések akkor érnek valamit, ha nem az íróasztal mélyére tesszük az összegzéseket, hanem át tanulmányozzuk, megbeszéljük, megvizsgáljuk és próbáljuk a hibákat javítani. Volt olyan körzeti megbízott rendőr, aki 12 éves pályafutása során még nem kapott rendőrségi elismerést, azonban a kérdőíves felmérésben név szerint megdicsérte a falu polgármestere és iskolaigazgatója. A véleményt a rendőrségi honlapunkra is feltettük, így minden megyei kolléga láthatta, hogy meg lett dicsérve. Napokig látszott az illetőn, hogy mekkora megtiszteltetés érte őt, sorban gratuláltak neki a kollégák.

A minőségügyben alapkonceptió, hogy a minőséget a vevő határozza meg, és a vevő szükségleteinek és elvárásainak való megfelelés a teljes körű minőségmenedzsment (TQM) stratégiai célja. A szolgáltatás minőségének javítását a vevő, azaz az állampolgár kívánságainak és szükségleteinek megismerésével és ezek kielégítésével érhetjük el. A kérdőíves felmérések ehhez ragyogó alapot szolgáltatnak. A legelső kérdőíves méréseinkből kiderült, hogy – a rendőri munka érdemi javításán túl - nagyobb hangsúlyt kellene fektetni a külső kommunikáció fejlesztésére, az állampolgárok tájékoztatására. Erre született több kapitányságunkon egy külső kommunikációt fejlesztő projekt, melynek hatását a következő évben elvégzett felmérés szerint is pozitívan értékelték. Megfogalmazódott néhány kapitányság területén, hogy a polgárőrsegekkel kapcsolatban érdemes lenne fejlesztő projekteket létrehozni, így polgárőr képzési projektet indítottunk. Két kapitányságon szerveztünk – nagy sikerrel – körzeti megbízottak részére fejlesztő projektet és egy kapitányságon indult Police Tourinfo néven idegenforgalmi fejlesztő projekt. Az idősék sérelmére elkövetett bűncselekmények számának növekedése miatt fokozott figyelmet szenteltünk erre a korosztályra, ennek köszönhetően több településen tartottunk előadássorozatot a kultúrházakban és az idősök otthonaiban – filmvetítéssel, szemléltetéssel egybekötve.

Az első kérdőíveket még fenntartással fogadták a kollégák is. Amikor rájöttek arra, hogy a lakosság, az iskolaigazgatók, a polgármesterek stb. gyakorlatilag a kérdőív kitöltése során ő munkájukat értékelik, akkor egyre kíváncsibbá váltak az eredmények iránt. Kialakult egyfajta versengés is köztük, és nagyon örültek, amikor pozitív visszajelzéseket kaptak. A negatív vélemények kapcsán úgy vélték, hogy meg kell vizsgálni: hogyan, mit tudunk javítani az adott területen, hogy a következő alkalommal jobb eredményeket kaphassunk.

6. Összegzés

A kérdőíves felmérések segítségével össze tudjuk hasonlítani a jelenlegi és a korábbi eredményeket, új eljárásokat, javaslatokat tudunk kidolgozni, elégedettebbé tehetjük munkatársainkat, megvalósíthatjuk a közös munka örömét. Célszerű tehát ezeket a méréseket időnként megismételni, hogy megfelelő visszajelzéseket kaphassunk arról: mi

változott, hatékony volt-e a probléma megoldására készített projekt, hogyan lehet tovább fejleszteni munkánkat az eredményesség fokozása érdekében.

További felhasznált irodalom

- 1) Barakonyi Károly: Stratégiai tervezés. Nemzeti Tankönyvkiadó. Budapest, 1999
- 2) Barakonyi Károly: Stratégiai menedzsment. Nemzeti Tankönyvkiadó. Budapest, 2000
- 3) Eric Verzuh: Projektmenedzsment. HVG Könyvek. Budapest, 2005.
- 4) Szintay István: Minőségügyi ismeretek. Fogalmak – megoldások – a magyar rendőrség integrált vezetési modelljének koncepciója. [Északkelet Magyarországi Régióban működő rendőr főkapitányságok távoktatási, EU konform menedzserképzési PILOT program anyaga.] Miskolc, 2001
- 5) Bálint Julianna: Minőség. Tanuljuk, tanítsuk és valósítsuk meg. Terc Kft. Budapest, 2006.
- 6) Kristály Máttyás: Minőségirányítási alapismeretek. OKKER Kiadó. Budapest, 2001.
- 7) Husi Géza: Minőségmenedzsment-rendszerek módszereinek alkalmazása a Magyar köztársaság rendőrségénél. Doktori (PhD) értekezés. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem. Bólyai János Katonai Műszaki Kar Katonai Műszaki Doktori Iskola. Budapest, 2006.